



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Plan de negocios para la exportación de palmitos en conserva con carta de
crédito para la empresa Tierracubic Cia. Ltda.**

TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

AUTOR: Proaño Endara, Santiago David

DIRECTORA: Cabrera Solano, Paola Alexandra Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2015

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

Mgs.

Paola Alexandra Cabrera Solano

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

Que el presente trabajo de fin de carrera: plan de negocios para la exportación de palmitos en conserva con carta de crédito para la empresa Tierracubic Cia. Ltda., realizado por Proaño Endara Santiago David, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, Febrero de 2015

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“ Yo Proaño Endara Santiago David declaro ser autor (a) del presente trabajo de fin de carrera: plan de negocios para la exportación de palmitos en conserva con carta de crédito para la empresa Tierracubic Cia. Ltda., de la Titulación Ingeniería de Administración de Empresas, siendo Paola Cabrera S. Mgs. directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

(f).....

Autor: Proaño Endara, Santiago David

Cédula: 1709837395

DEDICATORIA

A mi esposa y a mis hijos Santiago Daniel, Martín Sebastián, quienes han sido mi inspiración en el deseo de superación personal y profesional.

Santiago Proaño Endara

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Técnica Particular de Loja por la educación impartida para mi desarrollo profesional bajo la modalidad educación a Distancia.

Al Banco Pichincha por el convenio que cuenta con la Universidad Técnica particular de Loja y por permitirme ser parte de su equipo de funcionarios en el negocio de comercio exterior, donde me han permitido desarrollarme profesionalmente.

Un agradecimiento a la Mgs. Paola Cabrera, por su guía y orientación acertada en la presentación y realización de este trabajo investigativo.

Finalmente mi agradecimiento a mi familia por la colaboración y apoyo en todo momento para que pueda culminar mis estudios.

ÍNDICE DE CONTENIDO

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
ASPECTOS GENERALES.....	4
1.1. Resumen del negocio.....	5
1.2. Las cartas de crédito	5
1.2.1. Clasificación de las cartas de crédito	6
1.2.2. Clasificación por la forma de pago.....	6
1.2.3. Participantes de una carta de crédito	6
1.2.4. Carta de crédito como instrumento de pago	7
1.2.5. Procedimiento para la carta de crédito de exportación	7
1.3. Filosofía empresarial	8
1.3.1. Valores y principios corporativos.....	8
1.3.2. Valores.....	8
1.3.3. Principios.....	8
1.3.4. Misión.....	8
1.3.5. Visión	9
1.4. Gestión administrativa de la empresa Tierracubic cia.ltda.....	9
1.4.1. Estructura organizacional.....	9
Detalle del producto a exportar	11
1.5. Características del sector palmito	13
1.5.1. Exportaciones mundiales de palmito en miles de dólares	13
1.5.2. Exportaciones de palmito ecuatoriano en toneladas	15
1.5.3. Importaciones mundiales de palmito en miles de dólares	18
ESTUDIO DE MERCADO	21
2.1. Generalidades	22
2.2. Objetivos.....	22
2.2.1. Objetivo general.....	22
2.2.2. Objetivos específicos	22
2.3. Estructura del mercado	22
2.4. Segmentación del mercado.....	23

2.5. Análisis de la demanda	26
2.5.1. Proyección de la demanda.....	28
2.6. Análisis de la oferta.....	29
2.6.1. Proyección de la oferta	30
2.7. Demanda insatisfecha.....	31
Conclusión del estudio de mercado.....	32
2.8. Plan de marketing	32
2.8.1. Producto	33
2.8.2. Precio.....	33
2.8.3. Canal de distribución.....	34
2.8.4. Promoción	35
2.8.5. Servicio	36
ESTUDIO TÉCNICO	37
3.1. Generalidades	38
3.2. Objetivos.....	38
3.2.1. Objetivo general.....	38
3.2.2. Objetivos específicos	38
3.3. Ubicación del proyecto	38
3.3.1. Ubicación actual de las oficinas de la empresa	39
3.4. Tamaño del proyecto.....	39
3.5. Capacidad instalada del proyecto	43
3.5.1. Capacidad instalada de comercialización.....	43
3.6. Proceso de comercialización.....	44
3.6.1. Proceso de compras	44
3.6.2. Proceso de transporte.....	45
3.6.3. Proceso de almacenaje	46
3.6.4. Proceso de distribución y ventas.....	46
3.7. Diagrama de flujo	48
3.7.1. Flujo grama N° 1: Proceso general de comercialización de palmito	49
3.7.2. Flujo grama N° 2: Confirmación de carta de crédito de exportación.....	51
3.7.3. Flujo grama N° 3: Enmienda de carta de crédito de exportación	52
3.7.4. Flujo grama N° 4: Negociación de carta de crédito de exportación	53
3.7.5. Flujo grama N° 5: Pago de carta de crédito de exportación	54
ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO	55
4.1. Generalidades	56
4.2. Objetivos.....	56
4.2.1. Objetivo general.....	56

4.2.2. Objetivos específicos	56
4.3. Presupuesto de inversiones	57
4.4. Financiamiento de la inversión	58
4.5. Costos y gastos año 1	58
4.5.1. Costos de ventas	59
4.5.2. Gastos operacionales	59
4.5.3. Gastos de comercio exterior	61
4.5.4. Gastos de ventas	64
4.6. Proyección de los costos y gastos	65
4.7. Presupuesto de ingresos	70
4.8. Estados financieros.....	71
4.8.1. Estado de pérdidas y ganancias	71
4.8.2. Flujo de caja	73
4.8.3. Balance general	74
EVALUACIÓN FINANCIERA.....	75
5.1. Generalidades	76
5.2. Objetivos.....	76
5.2.1. Objetivo general	76
5.2.2. Objetivos específicos	76
5.3. Cálculo del costo promedio ponderado de capital.....	76
5.4. Valor actual neto (VAN)	77
5.5. Tasa interna de retorno	78
5.6. Período de recuperación de la inversión (PRI)	80
5.7. Indicadores financieros	81
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	82
6.1. Conclusiones	83
6.2. Recomendaciones	84
BIBLIOGRAFIA	85
ANEXOS	86

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Partida Palmito	13
Cuadro N° 2 Exportaciones de Palmito a Nivel Mundial	14
Cuadro N° 3 Toneladas de Palmito Exportadas Año 2008 – 2013	15
Cuadro N° 4 Exportaciones de palmito Ecuatoriano en Valor FOB	17
Cuadro N° 5 Importaciones Mundiales de Palmito	19
Cuadro N° 6 Segmentación Demográfica	25
Cuadro N° 7 Demanda de Palmito en Francia	26
Cuadro N° 8 Importaciones de Palmito en Francia	27
Cuadro N° 9 Demanda Proyectada de Palmito en Francia	28
Cuadro N° 10 Oferta de Palmito en Francia	29
Cuadro N° 11 Oferta de Palmito de Ecuador	30
Cuadro N° 12 Proyección de la Oferta en Francia	31
Cuadro N° 13 Demanda Insatisfecha en TM	32
Cuadro N° 14 Precios de Mercado	34
Cuadro N° 15 Tecnología a Requerir	41
Cuadro N° 16 Equipo Tecnológico a Requerir	42
Cuadro N° 17 Capacidad de Comercialización	44
Cuadro N° 18 Presupuesto de Inversión	57
Cuadro N° 19 Capital de Trabajo	58
Cuadro N° 20 Costos de Ventas	59
Cuadro N° 21 Gastos Administrativos	59
Cuadro N° 22 Gasto de Sueldos Personal Administrativo	60
Cuadro N° 23 Gastos de Servicios Básicos	60
Cuadro N° 24 Gastos de Viáticos	61
Cuadro N° 25 Otros Gastos	61
Cuadro N° 26 Gastos de Comercio Exterior	63
Cuadro N° 27 Gastos de Ventas	65
Cuadro N° 28 Proyección de Costos y Gastos Totales	65
Cuadro N° 29 Costos y Gastos AÑO 1	67
Cuadro N° 30 Costos y Gastos AÑO 2	67
Cuadro N° 31 Costos y Gastos AÑO 3	68
Cuadro N° 32 Costos y Gastos AÑO 4	68
Cuadro N° 33 Costos y Gastos AÑO 5	69
Cuadro N° 34 Costos y Gastos AÑO 6	69
Cuadro N° 35 Presupuesto de Ingresos	70
Cuadro N° 36 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado	72
Cuadro N° 37 Flujo de Caja	73
Cuadro N° 38 Balance General Proyectado	74
Cuadro N° 39 CPPC	77
Cuadro N° 40 PRI	80
Cuadro N° 41 Índices Financieros	81

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Provincias de Cultivo de Palmito.....	11
Gráfico N° 2 Aporte Nutricional del Palmito.....	12
Gráfico N° 3 Crecimiento de las Exportaciones Mundiales de Palmito.....	15
Gráfico N° 4 Evolución de las Exportaciones de Palmito en TM.....	16
Gráfico N° 5 Evolución de las Exportaciones FOB.....	18
Gráfico N° 6 Evolución de las Importaciones	20
Gráfico N° 7 Mapa Geográfico de Francia	24
Gráfico N° 8 Ubicación de las Oficinas.....	39

RESUMEN

El presente proyecto se enfoca a generar expectativas comerciales a través de la exportación del palmito en conserva hacia el país de Francia. Al ser Ecuador un país que produce palmito en abundancia, rico en nutrientes y sabor, la empresa Tierracubicia Ltda., considera importante y ventajoso, el proveerse de palmito de las grandes procesadoras de este producto, para a su vez la empresa proveer del mismo, al mercado internacional francés. El negocio, no involucra inversiones en instalaciones para el producto como bodegas o almacenes sofisticados para mantener las conservas, porque cumplirá con su cometido, primeramente vendiéndolo a los clientes en Francia y luego transportándolo al embarque para ser entregado. La empresa fijará un precio idóneo para la conserva de palmito, cuyo peso es de $\frac{1}{2}$ Kg., y precio es de 24 dólares. La empresa contará con un direccionamiento estratégico para el cumplimiento de sus objetivos en forma efectiva y la enfocará hacia la expansión de mercados internacionales como Estados Unidos, esto en una visión a largo plazo y después del cumplimiento de su vida útil propuesta en este estudio.

Palabras Clave: comercialización, exportación, inversión, palmito, organización, financiamiento.

ABSTRACT

This project pretends to generate commercial expectations through the exportation of Palmetto canning towards the country of France. Ecuador is a country that produces Palm in abundance not only of nutrients but of flavor, the company Tierracubic cia. Ltda., considered important and advantageous, improve Plant from the big processors of this product, in order improve the French international market. Since such, business does not involve investment in facilities for the product such as Cellars or sophisticated warehouses to keep canned since it will comply with its mission, first selling it to customers in France and then transporting it to the shipment directly to be delivered. The company set a price for canned hearts of Palm, whose weight is $\frac{1}{2}$ kg., and price is \$ 24. The company will have the strategic direction that will take her to the fulfillment of their objectives effectively and focus it towards the expansion of international markets like the United States, this in long term vision and after the fulfillment of life proposed in this study.

KEY WORDS: marketing, export, investment, palmito, organization, financing.

INTRODUCCIÓN

Ecuador es un país que cuenta con una gran cantidad de fuentes de trabajo, entre ellas la de abastecer al mercado internacional con productos alimenticios como es el Palmito al mercado Francés. Ecuador es un país que además del palmito se dedica a exportar muchos productos como son flores, mariscos, vegetales, etc. Que al encontrar una demanda insatisfecha en dichos mercados, Ecuador a través de su ventaja competitiva de producir en abundancia dichos productos aporta en llegar al mercado para lograr una utilidad de las exportaciones realizadas. Ecuador al ser un país con una participación muy significativa en el mercado de palmito, se encuentra fomentando el cultivo de este producto a nivel nacional y a través de sus políticas gubernamentales pretende crecer un poco más, es el caso del presente proyecto, que una vez observado el déficit del producto en el mercado, se pretende cubrir una parte de este, a través del estudio de factibilidad de exportar palmito en conserva, mismo que mediante la aplicación de los capítulos se ha determinado su viabilidad.

En el capítulo I.- Se enfatiza las características del sector palmito en el mercado exterior, como son exportaciones mundiales, importaciones mundiales y la participación que tiene Ecuador en dicho mercado.

En el capítulo II.- Se determina una demanda insatisfecha de palmito en las familias del país de Francia que es donde se va a exportar y que a través de un plan de marketing se pretende efectivizar las ventas.

En el capítulo III.- Se determina el proceso idóneo de exportación y logística de abastecimiento del palmito en conserva y pronta exportación al mercado Francés.

En el capítulo IV.- Se realiza la cuantificación monetaria del proyecto y se determina la viabilidad económica del mismo.

En el capítulo V.- Se determina la viabilidad financiera del proyecto, presentando indicadores muy razonables que enfatizan la realización de la inversión en el mismo.

El desarrollo específico de cada capítulo contribuye a la determinación lógica de factibilidad del proyecto, y por ende a su puesta en marcha. Ecuador a través de sus exportaciones ha logrado incrementar la entrada de divisas y el presente estudio de la exportación de palmito es una clave más para continuar con tal incremento.

ASPECTOS GENERALES

1.1. Resumen del negocio

El negocio consiste en manejar un esquema de exportaciones de palmito en conservas, sustentado en la selección estratégica de proveedores que cuenten con la capacidad, reputación, condiciones y calidad del producto que satisfagan las necesidades de la empresa y sobretodo de sus clientes, para lo cual se exportará exclusivamente palmito de las empresas que ya tenga acogida en el mercado internacional y puedan contar con excedentes de producción.

Posterior a la selección de proveedores, la idea es exportar el palmito al mercado francés ya que no solo permite a la empresa tener un margen de ganancia en el precio, sino también porque es el mercado en el que más se consume el producto en cuestión; la exportación se realizará de una forma segura y organizada, donde no exista riesgos de demoras en los pagos, cartera vencida u otros eventos que puedan ser perjudiciales para el flujo de caja o para el mismo giro del negocio, para ello se exportará bajo un mecanismo seguro, como es la **carta de crédito** confirmada, de tal manera que brinde a la empresa un eficiente control de los cobros puntuales de las exportaciones del palmito.

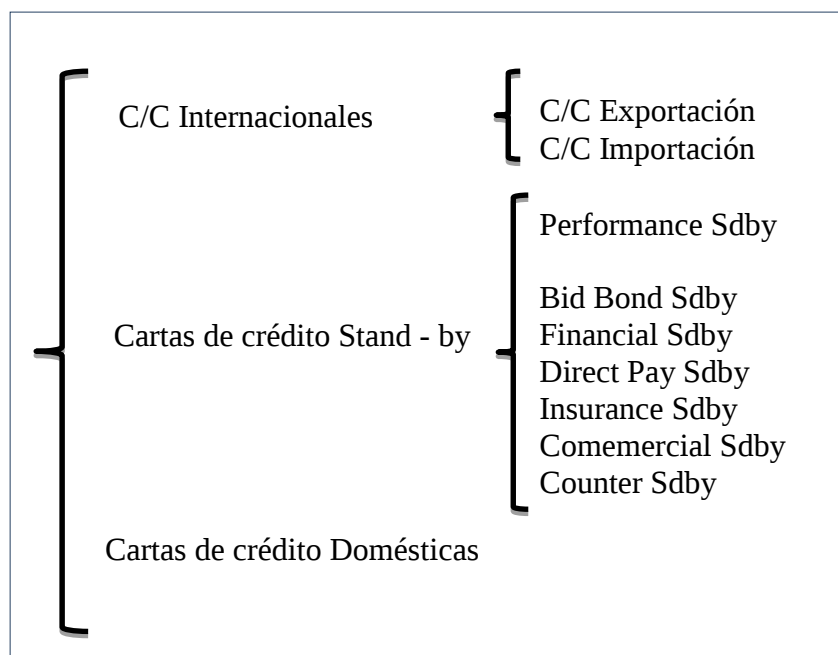
1.2. Las cartas de crédito

De acuerdo a las Reglas y Usos uniformes relativos a los Créditos Documentarios, de la cámara de comercio internacional (ICC) revisión 2007 UCP 600 y Los Créditos Documentarios, en el comercio internacional de Miguel Bustamante.

Es un compromiso asumido por un banco de poner a disposición del vendedor por cuenta del comprador una suma convenida de dinero, que podrá cobrar mediante la presentación de ciertos documentos que correspondan estricta y literalmente a los términos y condiciones estipuladas en el crédito

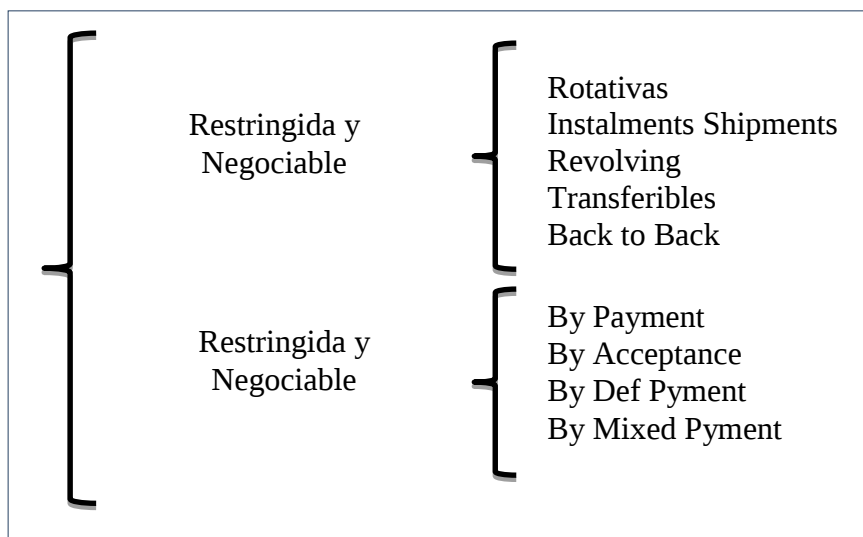
En aplicación los usos y reglas uniformes relativos a los créditos documentarios de la CCI, que permite tener un estándar internacional y no subjetivo de los bancos o las empresas.

1.2.1. Clasificación de las cartas de crédito



Fuente: International Standby Practices ISP98

1.2.2. Clasificación por la forma de pago



Fuente: Créditos Documentarios, UCP 600

1.2.3. Participantes de una carta de crédito

➤ Aplicante

Es el importador o comprador generalmente, en la carta de crédito es el que se obliga a pagar la carta de crédito una vez que los términos y condiciones de la Carta de crédito hayan sido cumplidos.

➤ **Beneficiario**

Es el exportador o vendedor, en la carta de crédito es la persona natural o jurídica que el banco pagará al vencimiento una vez cumplidas las condiciones y términos de la carta de crédito.

➤ **Banco emisor**

Es el banco que apertura la carta de crédito, es decir es el banco que conoce y aprueba crediticiamente la carta de crédito al aplicante, comprometiéndose a pagar.

➤ **Banco confirmante**

Es el banco del exterior, generalmente está donde está el exportador y es el responsable de pago además del banco emisor.

1.2.4. Carta de crédito como instrumento de pago

Este instrumento conocido también como crédito documentario, es un producto de intermediación financiera que es manejada exclusivamente por los bancos, nos permite estar seguros, como beneficiario, el recibo del pago siempre y cuando se haya realizado una presentación conforme de los documentos requeridos, es decir, dando cumplimiento a los términos y condiciones estipulados. Así mismo este instrumento permite al comprador asegurar que recibirá el producto sujeto de la transacción, en las fechas, lugares, condiciones y términos convenidos por las partes.

1.2.5. Procedimiento para la carta de crédito de exportación

En el procedimiento se detalla los paso que tienen que llevarse a cabo internamente en el banco, por cuanto el manejo es desde los bancos, al ser el obligado a pagar/aceptar, si es el caso.

Los procesos detallados, del lado del banco del exportador, son: Confirmación, Enmienda, Negociación y Pago; es importante tener en cuenta en el proceso de la carta de crédito para manejar los tiempos y que la carta de crédito efectivamente constituya una garantía para la empresa exportadora. Ver FLUJOGRAMA N° 3

También debe existir un adecuado apalancamiento en el crédito para el pago al proveedor local. Se considera esencial que el plazo que se concede a los clientes, sea el mismo plazo que se usa con los pagos para proveedores, de este modo se haría uso de la liquidez del mismo; sin embargo con la finalidad de aumentar las ventas se otorgará un plazo superior al de mercado que es 30 días BL; es decir otorgaremos 60 días BL, manteniendo el plazo del proveedor de 30 días del cliente, para lo cual, de ser necesario dependiendo del flujo de efectivo, se aplicara descuento de las letras de pago de la carta de crédito confirmada, con un banco local, obteniendo así liquidez suficiente para el flujo de caja.

1.3. Filosofía empresarial

1.3.1. Valores y principios corporativos

Entre los valores y principios que practica y prevalecen en la empresa Tierracubic cia. Ltda., se tiene los siguientes:

1.3.2. Valores

- Puntualidad
- Responsabilidad
- Respeto
- Honestidad
- Lealtad

1.3.3. Principios

- Solidaridad
- Creatividad
- Servicio de Calidad
- Originalidad

1.3.4. Misión

Como empresa existente e implementando el nuevo rol del negocio como exportadora de palmito, la empresa Tierracubic cía. Ltda., plantea la siguiente Misión.

Misión

“La empresa Tierracubic cia. Ltda., es una empresa dedicada a prestar servicios de transporte y a la exportación del mejor palmito en conserva, que, a través de su filosofía corporativa, da cumplimiento con el abasto de un producto de calidad, de manera efectiva y eficaz a su mercado, logrando obtener cierto nivel de reputación y liderazgo en el mismo”.

1.3.5. Visión

Para establecer la visión de la empresa con su nuevo giro de negocio, se ha previsto una vida útil del proyecto para cinco años y lo que pretende lograr alcanzar o llegar a ser a largo plazo

Considerando lo antes expuesto, la visión de la empresa Tierracubic cia. Ltda., se determina de la siguiente manera:

Visión

“Posicionar a la conserva de palmito “Tierracubic” como un producto de alta calidad a nivel mundial y a su empresa como símbolo de la industria ecuatoriana por sus ideas innovadoras, altos estándares de calidad, productividad y eficiencia”.

1.4. Gestión administrativa de la empresa Tierracubic cia.Ltda.

Actualmente la gestión administrativa se encuentra estructurada en la siguiente forma:

1.4.1. Estructura organizacional

Se utilizará una estructura con una cultura logística basada en principios fundamentales: Gente y Procesos con la siguiente estructura organizacional:



Figura 1. Estructura organizacional/buenas/prácticas
Fuente: Google

El enfoque central hacia el cliente y consumidor, permite que todos los esfuerzos de la empresa busquen la satisfacción del cliente, al construir relaciones rentables y a largo plazo que permitan el crecimiento sostenido.

Dirección comercial: Sus principales funciones son el marketing y las ventas del producto. Incluye la inteligencia de mercado, el diseño del producto, el desarrollo de canales de distribución, el análisis de rentabilidad por producto y la cotización de órdenes de compra, al igual que la cotización de las cartas de crédito, la facturación y la cobranza.

Dirección financiera: Busca la mayor rentabilidad de la empresa a través de relaciones con clientes y apoyando el análisis de rentabilidad de productos y es responsable de buscar fuentes idóneas de financiamiento y proveer estados financieros oportunos.

Dirección operativa: Se encarga de la administración de los procesos, de las exportaciones, aplicar controles de calidad en toda la cadena, la distribución efectiva y eficiente del producto hacia canales de distribución, hacer reingeniería logística y cuidar por un excelente servicio al cliente.

Gerencia: El Gerente es el principal elemento de apoyo de toda la organización enfocada hacia el cliente y consumidor. Antes de iniciar las operaciones de la empresa, la Gerencia asumirá la Dirección Comercial y Financiera, sin embargo, para los primeros meses de operación se separarán las funciones; mientras que la Dirección Operativa asumirá

directamente la Supervisión de la operación. La Contabilidad y transporte será contratada a terceros.

Detalle del producto a exportar

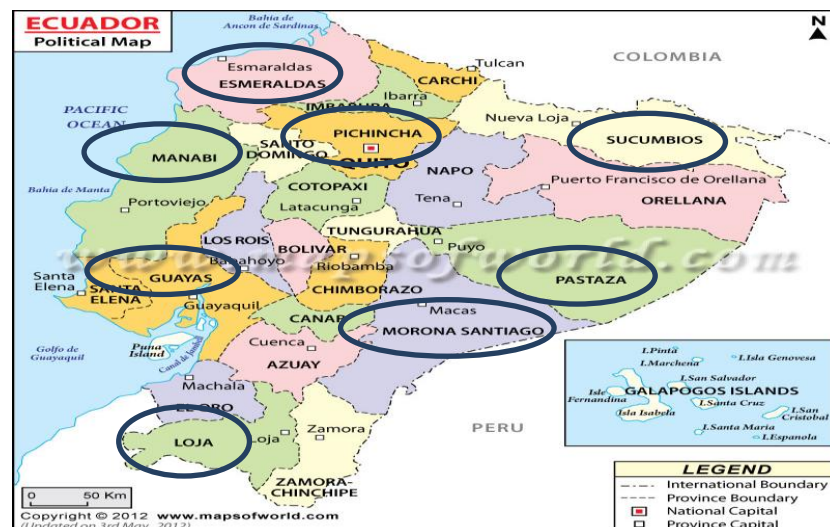
✓ Antecedentes generales del palmito ecuatoriano

En Ecuador, el palmito no es un cultivo estacional y se produce durante todo el año en forma escalonada, obteniéndose hasta dos cosechas por planta al año. Las condiciones agro-ambientales de las zonas tropicales de cultivo, como la luminosidad, humedad y temperatura estables, un nivel de precipitación regular durante todo el año y óptimas condiciones de riego y suelo, resultan en un producto uniforme con importantes cualidades de sabor y consistencia.

✓ Ventajas competitivas y comparativas

Ecuador cuenta con varias zonas óptimas para el cultivo de este exótico vegetal, caracterizadas por bosques húmedos tropicales, que permiten obtener un producto de excelente calidad. Las principales zonas de producción en el país son: Esmeraldas, Pichincha, Morona Santiago, Pastaza, Napo, Sucumbíos, Guayas y Machala. La superficie de palmito cultivado está en constante crecimiento debido al incremento en la demanda mundial de palmito ecuatoriano.

Gráfico N° 1 Provincias de Cultivo de Palmito



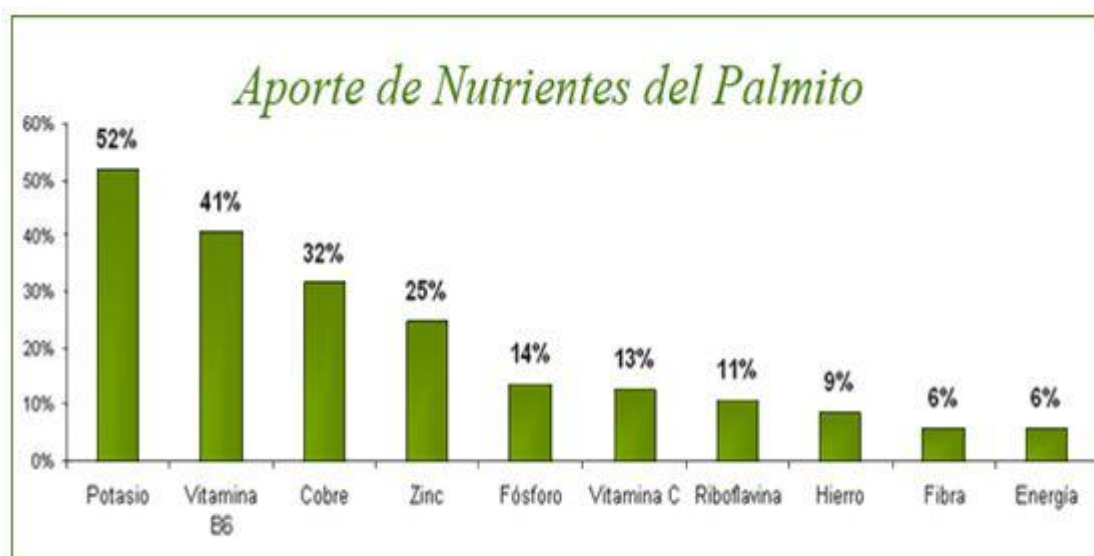
Fuente: elpalmitoecuatoriano.blogspot.com/

El palmito producido en Ecuador es muy apreciado en el mercado mundial por su excelente calidad, que responde a elevados estándares tanto en la producción agrícola como en el proceso industrial. La experiencia en logística de producción asegura que los tallos son procesados en estado óptimo de frescura.

✓ **Valor nutricional**

El palmito es un vegetal de fácil digestión y bajo contenido graso. Contiene un alto nivel de fibras digestibles, vitamina C, hierro y algunos aminoácidos esenciales. Es recomendado para tratamientos dietéticos y comidas naturales en hospitales, debido a su alto contenido de fósforo y calcio. Se lo considera un producto orgánico ya que requiere de una aplicación mínima de fertilizantes químicos.

Gráfico N° 2 Aporte Nutricional del Palmito



* Aporte en 100 g de alimento

Fuente: elpalmitoecuadoriano.blogspot.com/

✓ **Empaques o presentaciones**

Los envases de palmito se empaican en cartones de 12 ó 24 unidades, y se transportan en contenedores secos de 20 pies; por ser un producto enlatado no requiere de refrigeración. “El palmito ecuatoriano se comercializa en latas o frascos con una solución ácida de salmuera, sin preservantes químicos o artificiales. Sus principales presentaciones son latas de 1kg o ½ kg, o frascos”. (CORPEI, 2009)

1.5. Características del sector palmito

De acuerdo a la CORPEI (2009), el Ecuador empezó a cultivar palmito desde inicios del año 1987, y a partir del año 1991, el producto empezó con un proceso de enlatado y enfrascado. Este sector presenta un gran crecimiento desde entonces y actualmente se considera como un producto no tradicional con exportaciones muy representativas, pues representa una participación del 2% promedio y 1% de las exportaciones no petroleras, esto de acuerdo a la CORPEI (2012).

La partida bajo la cual se puede exportar el palmito a los diferentes mercados internacionales se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 1 Partida Palmito

Partida	Descripción
2014	Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol, no expresados ni comprendidos en otra parte.
Detalle	
20089100	Palmitos, preparados o conservados de otra forma

Fuente: CORPEI, 2014

1.5.1. Exportaciones mundiales de palmito en miles de dólares

A continuación se presenta un cuadro de los países exportadores de palmito al mundo. Para efectos de explicar la evolución de las exportaciones de palmito, se ha seleccionado las estadísticas de los últimos seis años para lograr identificar una más acertada tasa de crecimiento de este sector a nivel mundial.

Cuadro N° 2 Exportaciones de Palmito a Nivel Mundial

En Miles de Dólares FOB (2008 – 2013)

N°	PAÍS EXPORTADOR	Total exportado, en miles de USD						PART. %
		2008	2009	2010	2011	2012	2013	
	Mundo	132.807,76	114.981,43	125.362,05	140.693,80	145.915,76	155.604,57	100,00%
1	Ecuador	73.645,76	54.187,90	61.505,07	73.442,54	72.988,18	77.848,96	50,03%
2	Costa Rica	26.907,00	28.521,42	30.232,71	32.046,67	33.969,47	36.053,58	23,17%
3	Brasil	11.349,00	10.668,06	11.308,14	11.986,63	12.705,83	13.490,92	8,67%
4	Bolivia	7.137,00	7.065,63	6.994,97	6.925,02	8.379,28	8.900,58	5,72%
5	Guyana	3.421,00	3.899,94	3.899,94	4.445,93	5.068,36	5.788,49	3,72%
6	Perú	2.785,00	2.868,55	2.954,61	3.043,24	3.134,54	3.236,57	2,08%
7	Bélgica	2.434,00	2.628,72	2.839,02	2.611,90	2.820,85	3.049,85	1,96%
8	Colombia	1.198,00	862,56	1.017,82	1.201,03	1.417,21	1.509,36	0,97%
9	Francia	1.149,00	1.240,92	1.340,19	1.447,41	1.563,20	1.696,09	1,09%
10	Guatemala	1.097,00	1.086,03	1.172,91	1.266,75	1.368,09	1.447,12	0,93%
11	Ghana	452,00	452,00	452,00	479,12	493,49	513,50	0,33%
12	Países Bajos (Holanda)	342,00	403,56	476,20	561,92	663,06	715,78	0,46%
13	España	296,00	349,28	412,15	486,34	573,88	591,30	0,38%
14	Reino Unido	182,00	291,20	291,20	297,02	299,99	311,21	0,20%
15	Finlandia	113,00	116,39	119,88	123,48	127,18	124,48	0,08%
16	Estados Unidos de América	96,00	103,68	103,68	87,86	94,89	93,36	0,06%
17	Paraguay	63,00	64,89	64,89	66,84	68,84	62,24	0,04%
18	Argentina	56,00	84,00	86,52	83,06	84,72	77,80	0,05%
19	Singapur	43,00	43,86	44,74	45,63	46,54	46,68	0,03%
20	Malasia	42,00	42,84	45,41	45,41	48,14	46,68	0,03%
Variación Porcentual			-13,42%	9,03%	12,23%	3,71%	6,64%	3,61%

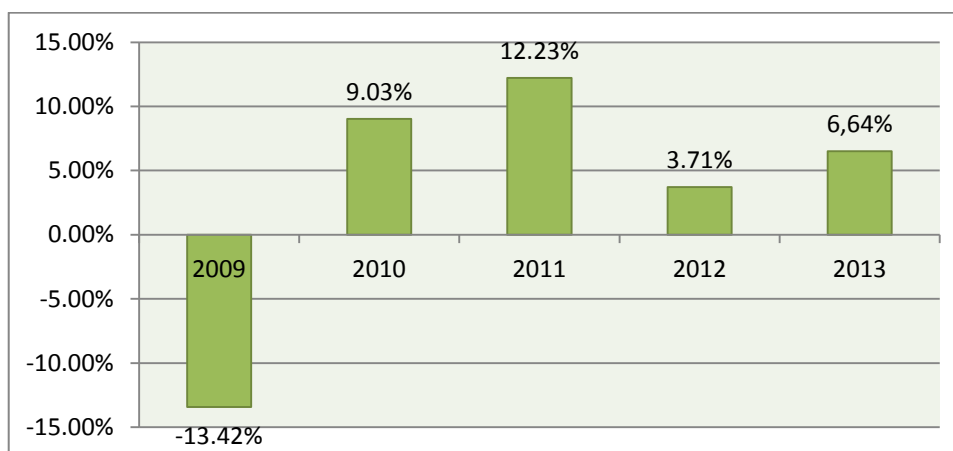
Fuente: TRADE MAP 2013

Como se puede ver en el cuadro anterior, el crecimiento de exportaciones es en promedio de 3,61% anual desde el 2008 hasta el año 2013, lo que significa que el mercado está en crecimiento y representa una gran oportunidad para el proyecto propuesto.

Ecuador actualmente contribuye con una participación de exportaciones Valor FOB mundiales del 50,03%, siendo el país que más exporta palmito a los diferentes países.

Gráfico N° 3 Crecimiento de las Exportaciones Mundiales de Palmito

En Cifras FOB



Fuente: TRADE MAP 2013

Elaborado por: El Autor

1.5.2. Exportaciones de palmito ecuatoriano en toneladas

Ecuador al contar con la ventaja competitiva de producir palmito, es el país que exporta una mayor cantidad de palmito a los mercados internacionales, a diferencia del resto de países, que producen palmito pero en menores cantidades.

A continuación se presenta el número de toneladas de palmito y países de mayor acogida a los que Ecuador exporta.

Cuadro N° 3 Toneladas de Palmito Exportadas Año 2008 – 2013

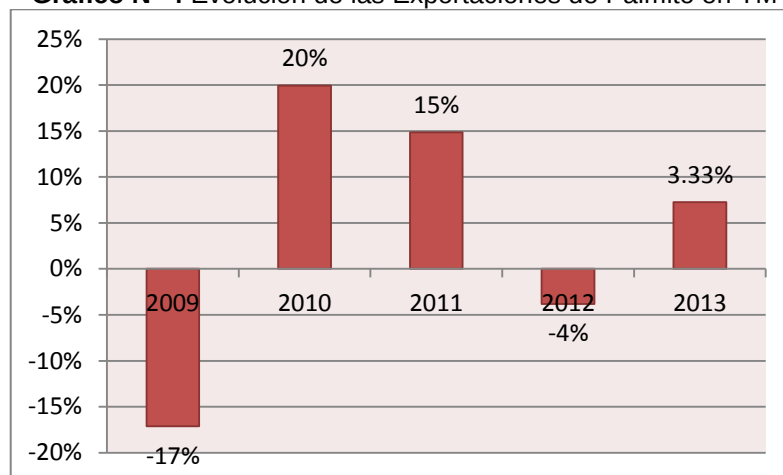
PAIS	2008	2009	2010	2011	2012	2013	% PART.
FRANCIA	10.210,16	7.859,40	8.017,29	10.331,41	8.820,11	8.993,68	28,5%
VENEZUELA	2.890,50	2.033,00	1.707,50	2.035,08	1.625,07	1.037,86	3,3%
ARGENTINA	3.825,91	3.936,77	5.349,61	5.473,89	5.046,72	5.422,40	17,2%
CHILE	2.918,04	3.270,39	5.426,46	5.583,38	5.948,51	7.407,82	23,5%
CANADA	1.844,25	1.227,64	1.625,27	1.823,54	1.441,11	1.399,19	4,4%
ESTADOS UNIDOS	1.738,79	1.909,67	1.724,12	2.129,17	2.822,96	2.152,83	6,8%
ALEMANIA	1.065,86	364,73	615,22	655,28	574,26	99,18	0,3%
ESPANA	880,09	442,15	892,23	885,29	744,13	811,1	2,6%
BELGICA	785,23	864,22	940,99	1.019,72	1.071,04	686,75	2,2%
ISRAEL	555,96	456,76	608,23	551,04	979,71	1.140,77	3,6%
MARRUECOS	346,57	67,97	16,32	214,54	87,53	102,72	0,3%

PAIS	2008	2009	2010	2011	2012	2013	% PART.
URUGUAY	270,47	304,97	217,81	300,8	304,17	249,53	0,8%
ITALIA	180,95	56,79	118,23	117,73	112,88	114,50	0,4%
MEXICO	55,43	22,03	76,98	73,95	148,93	155,62	0,5%
COLOMBIA	53,49	39,45	48,79	106,99	225,57	267,12	0,8%
REINO UNIDO	37,22	12,29	12,29	13,44	13,44	36,97	0,1%
LIBANO	17,09	50,53	51,51	172,42	159,51	135,36	0,4%
SUDAFRICA, REP. DE	17,42	17,44	16,8	33,6	16,5	14,40	0,1%
Demás Países	124,16	122,32	192,46	239,97	408,88	1.339,20	4,2%
TOTAL GENERAL:	27.817,59	23.058,52	27.658,11	31.761,24	30.551,03	31.567,00	100,0%
Variación Porcentual		-17%	20%	15%	-4%	3.33%	3.46%

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2013

El crecimiento promedio anual de palmito en toneladas es de 3,46% desde el año 2008 hasta el año 2013, presentando una caída del 17% en el año 2009 y subiendo significativamente en el año 2010. El país con mayor participación en compra de palmito ecuatoriano es Francia con el 28,5%, a este país le sigue Chile con el 23,5%, entre los más representativos.

Gráfico N° 4 Evolución de las Exportaciones de Palmito en TM



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2013

Cuadro N° 4 Exportaciones de palmito Ecuatoriano en Valor FOB

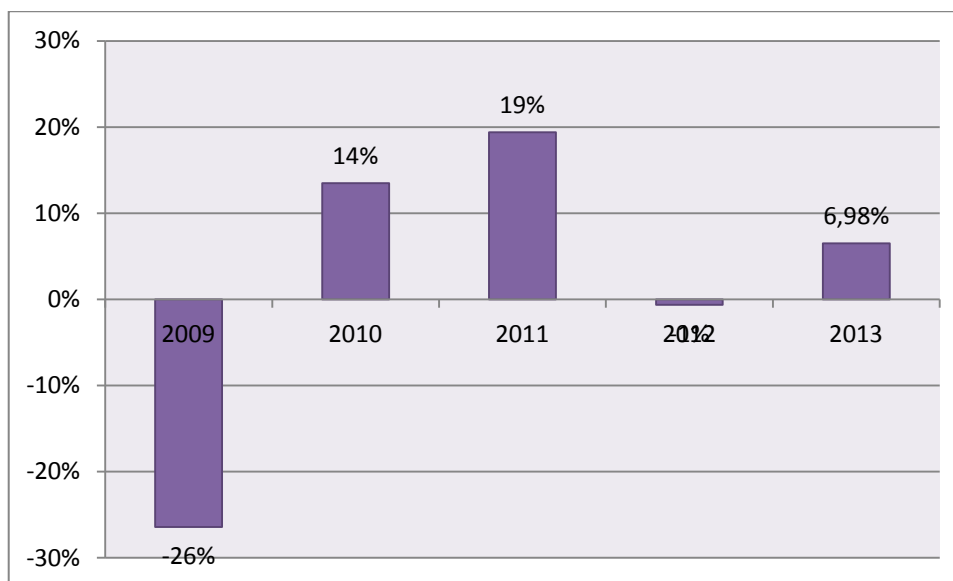
PAIS	2008	2009	2010	2011	2012	2013	% PART.
FRANCIA	28.095,14	20.071,91	19.281,62	25.989,96	22.384,76	24.410,25	31,3%
VENEZUELA	8.583,65	6.432,50	5.471,87	5.638,28	4.801,38	3.032,07	3,9%
ARGENTINA	7.692,95	6.399,17	8.490,04	8.997,09	8.990,87	10.420,08	13,3%
CHILE	7.304,71	6.739,23	10.509,17	11.566,30	12.939,89	16.345,42	20,9%
CANADA	4.849,19	3.280,16	4.092,12	4.616,48	3.766,38	3.865,82	5,0%
ESTADOS UNIDOS	4.732,28	4.613,02	4.666,03	5.867,21	7.612,41	6.340,04	8,1%
ALEMANIA	3.178,79	868,14	1.451,49	1.676,28	1.612,87	285,24	0,4%
ESPAÑA	2.486,37	1.034,00	2.206,32	2.053,73	1.950,52	1.673,33	2,1%
BELGICA	2.246,66	2.151,11	2.302,54	2.598,72	2.973,13	3.119,68	4,0%
ISRAEL	1.526,34	1.045,23	1.445,56	1.280,90	2.180,09	2.793,98	3,6%
MARRUECOS	871,53	162,48	24,44	478,3	215,4	231,48	0,3%
URUGUAY	601,98	545,56	382,51	601,41	605,48	562,90	0,7%
ITALIA	513,34	144,44	288,67	350,32	330,35	366,58	0,5%
MEXICO	225,27	55,44	178,1	179,74	354,42	399,76	0,5%
COLOMBIA	165,71	107,94	131,82	315,89	641,2	719,07	0,9%
REINO UNIDO	114,87	32	30,88	34,4	34,4	105,52	0,1%
LIBANO	56,07	149,1	143,94	476,8	439,06	414,71	0,5%
SUDÁFRICA, REP. DE	47,7	44,4	46,45	100,1	44,7	37,30	0,1%
Demás Países	353,21	312,07	361,5	620,63	1.110,87	2.960,56	3,8%
TOTAL GENERAL:	73.645,76	54.187,90	61.505,07	73.442,54	72.988,18	78.083,79	100,0%
Variación Porcentual		-26%	14%	19%	-1%	6,98%	

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2013

En cuanto a las exportaciones en cifras FOB, el crecimiento promedio presentado en los cinco años es apenas del 2,6% anual, presentando una caída del 26% para el 2009, y una subida significativa del 14% y 19% en los años 2010 y 2011 respectivamente.

El siguiente gráfico muestra la evolución en porcentajes de las exportaciones en miles de dólares FOB que tuvo el Ecuador con los diferentes países del mundo.

Gráfico N° 5 Evolución de las Exportaciones FOB



Fuente: Banco Central del Ecuador

1.5.3. Importaciones mundiales de palmito en miles de dólares

Por otra parte están las importaciones del palmito, dadas por los países que no lo producen y aun produciéndolo, no abastecen a su mercado. Por otro lado, aun cuando no se abastece al mercado con la producción de palmito, países como Francia prefieren exportarlo a otros países e importarlo de países como el Ecuador y demás.

En el presente cuadro se muestra los países importadores de palmito y a participación que tienen estos frente a sus competidores.

Cuadro N° 5 Importaciones Mundiales de Palmito

En Miles de Dólares FOB

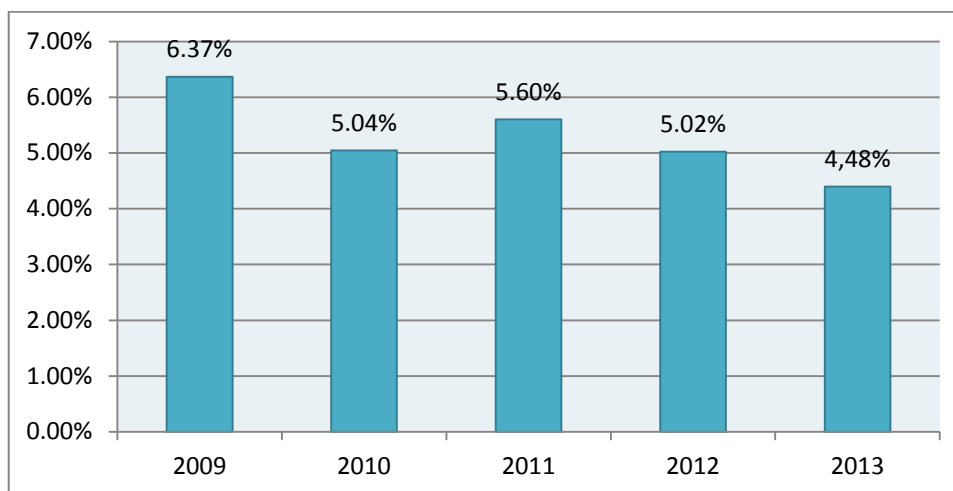
N°	PAÍS EXPORTADOR	Total importado en miles de USD						PART. %
		2008	2009	2010	2011	2012	2013	
	Mundo	130.065,00	133.966,95	137.985,96	142.125,54	146.389,30	152.947,54	100,0%
1	Francia	49.984,00	51.983,36	53.542,86	55.149,15	56.803,62	59.343,65	38,8%
2	Estados Unidos de América	20.138,00	21.547,66	22.194,09	22.859,91	23.545,71	24.624,55	16,1%
3	Argentina	14.693,00	14.986,86	15.436,47	15.899,56	16.376,55	17.130,12	11,2%
4	Venezuela	7.927,00	12.445,39	12.818,75	13.203,31	13.599,41	14.224,12	9,3%
5	Chile	7.148,00	7.791,32	8.025,06	8.265,81	8.513,79	8.870,96	5,8%
6	España	6.467,00	6.467,00	6.661,01	6.860,84	7.066,67	7.341,48	4,8%
7	Canadá	6.284,00	7.038,08	7.249,22	7.466,70	7.690,70	8.106,22	5,3%
8	México	2.878,00	3.396,04	3.497,92	3.602,86	3.710,94	3.823,69	2,5%
9	Bélgica	1.652,00	1.693,30	1.744,10	1.796,42	1.850,31	1.988,32	1,3%
10	Hong Kong (RAEC)	1.506,00	1.521,06	1.566,69	1.613,69	1.662,10	1.682,42	1,1%
11	Israel	1.337,00	1.524,18	1.569,91	1.617,00	1.665,51	1.682,42	1,1%
12	Italia	1.314,00	1.373,13	1.414,32	1.456,75	1.500,46	1.529,48	1,0%
13	Uruguay	1.246,00	1.495,20	1.540,06	1.586,26	1.633,85	1.682,42	1,1%
14	Líbano	1.012,00	961,40	990,24	1.019,95	1.050,55	1.070,63	0,7%
15	Japón	953,00	1.086,42	1.119,01	1.152,58	1.187,16	1.223,58	0,8%
16	Marruecos	890,00	961,20	990,04	1.019,74	1.050,33	1.070,63	0,7%
17	Reino Unido	568,00	670,24	690,35	711,06	732,39	764,74	0,5%
18	Alemania	470,00	488,80	503,46	518,57	534,12	611,79	0,4%
19	Países Bajos (Holanda)	444,00	523,92	539,64	555,83	572,50	611,79	0,4%
20	Suiza	370,00	392,20	403,97	416,08	428,57	458,84	0,3%
Variación Porcentual			6,37%	5,04%	5,60%	5,02%	4,48%	

Fuente: TRADE MAP 2013

El crecimiento de las importaciones mundiales de palmito en los diferentes países ha ido siendo positivo durante los últimos 6 años. En promedio, la tasa de crecimiento es de 5.30% anual. A nivel mundial Francia presenta una participación de 38,8% actualmente, siendo el país donde más se concentran las importaciones; siendo esta una de las razones por las que se ha propuesto invertir en este negocio y enfocarlo hacia este mercado; a este país le sigue Estados Unidos con el 16,1%, entre los más representativos.

Gráfico N° 6 Evolución de las Importaciones

En miles de Dólares FOB



Fuente: TRADE MAP 2013

Elaborado Por: El Autor

En el gráfico claramente se muestra que al año 2013 el porcentaje de crecimiento de las importaciones mundiales de palmito se ha incrementado en un 4,48%, no tanto como en el año 2012 que fue de 5,02%; la reducción del año 2012 al 2013 es de un 10,75%.

Conclusión del capítulo estudiado

El comercio exterior de palmito hasta la actualidad ha traído consigo grandes beneficios ya que es un producto que le está tomando mucha importancia por su valor nutritivo a nivel nacional e internacional, como bien se observó en el estudio, Francia es el país que más consume o importa el palmito a precios muy razonables, al igual que muchos otros países como Estados Unidos, Argentina, Venezuela, etc. Las importaciones aunque no presenta un porcentaje muy elevado de incremento, siempre se encuentran en incremento con respecto a años anteriores, por lo que se puede aducir que existe un gran mercado en el sector de la exportación del palmito a los países de mayor consumo.

ESTUDIO DE MERCADO

2.1. Generalidades

Uno de los principales objetivos que persigue el estudio de mercado, es el de identificar la existencia de un mercado consumidor del producto que ofrece el proyecto; este mercado consumidor se logra a su vez con la determinación de la demanda y la oferta del producto y los gustos, preferencias, necesidades y exigencias que tiene el consumidor final referente al consumo de dicho bien o servicio.

2.2. Objetivos

2.2.1. Objetivo general

Determinar la existencia de una demanda insatisfecha en el mercado extranjero como Francia, del consumo de palmito, para a partir de este análisis, implementar un plan de marketing para hacer efectivas las ventas que se pretende ejecutar.

2.2.2. Objetivos específicos

- Cuantificar la demanda de palmito en el mercado extranjero para conocer cuánto se consume en cada país importador y cuál de estos países es el mayor consumidor.
- Cuantificar la oferta de palmito existente a nivel mundial y nacional, y conocer el país con mayor participación en el mercado.
- Identificar la demanda insatisfecha en el país de Francia para conocer cuántas toneladas puede introducir para cubrir un porcentaje considerable del mercado, dada su intensidad.
- Implementar un plan de marketing para efectivizar las ventas programadas del proyecto.

2.3. Estructura del mercado

La estructura del mercado en el cual se encuentra el producto que ofrece el proyecto es el de competencia perfecta ya que es un producto que ofertan algunos países del mundo y no se establecen precios a nivel internacional, sino que su precio se establece a través de la demanda y oferta.

La demanda: la comprenden los países internacionales a los cuales se va a exportar el palmito, es decir los países importadores, constituidos por una población donde existe una aceptación del producto por su valor nutritivo.

La oferta: la comprenden los países exportadores de palmito, es decir los países que producen y venden al mercado internacional.

2.4. Segmentación del mercado

La segmentación consiste en dividir el mercado en grupos que tienen características similares como pueden ser: gustos, preferencias, necesidades, etc., la segmentación puede diferir una de otra por las variables consideradas, siendo estas: geográficas, demográficas, psicográficas, socio – económicas, etc.

Para el caso del presente proyecto, se considera la variable geográfica y demográfica. A continuación se presenta la segmentación del mercado del presente proyecto.

Variable geográfica

Esta variable hace referencia a dividir el mercado total en área geográfica y de esta división, seleccionar el mejor segmento para el proyecto. El área geográfica puede ser país, provincia, parroquia, cantón, barrio, etc.

En el caso del presente proyecto, el mercado queda segmentado geográficamente considerando únicamente al País de Francia, por su elevado consumo de palmito y que la oferta actual no puede cubrir.

Gráfico N° 7 Mapa Geográfico de Francia



Fuente: Mapa Google de Francia

Variable demográfica

Esta variable es aquella que permite dividir al mercado al cual se dirige el proyecto por edades, por actividades, por sexo, etnias, familias, etc. y de estas, el proyecto puede seleccionar a la población que consumirá el producto, dependiendo la naturaleza del mismo.

Para efectos del presente proyecto se considera a todas las familias del país de Francia, esto, puesto que este producto es de consumo final y forma parte de la canasta familiar alimenticia de este país.

Cuadro N° 6 Segmentación Demográfica

INDICADOR	DESCRIPCIÓN
Población	65,959.871 (Mayo 2014 est.)
Crecimiento poblacional	0.502% (2014 est.)
Miembros por familia promedio	4 personas (16.489.967 familias)
Capital	París
Principales Ciudades	París, Marsella-Aix-en-Provence, Lyon, Lille, Niza-Cannes
PIB	USD 2.64 billones (=18^05) (2014 est.)
Crecimiento	PIB 0.15% (2014 est.)
PIB per cápita PPA	USD 35,598 (2014 est.)
Composición del PIB por sector	Agricultura: 1.96% (2014 est.)
	Industria: 18.46% (2014 est.)
	Servicios: 79.91% (2014 est.)
Moneda oficial	Euro
Tasa de cambio	0.78 Euros por USD (2014 est.)
Tasa de Inflación anual	1.41 % (2014 est.)
Tasa de Inflación	9,84% (2014 est.)
Inversión Bruta (% PIB)	19.93% (2014 est.)
Stock de dinero	USD 2.916 billones (18 Mayo 2014 est)
Reservas de moneda internacional y oro	USD 173.41 mil millones (18 Mayo 2014 est.)

Fuente: The World Factbook, actualización a diciembre del 2014

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Como se puede observar en el cuadro anterior, el número de familias en el país de Francia es de 16.489.967 familias, que pueden ser el mercado potencial del producto que ofrece el proyecto.

2.5. Análisis de la demanda

La demanda puede definirse como la capacidad que tiene la población de adquirir una cierta cantidad de productos o servicios, que se exponen en el mercado en un determinado precio y en un momento dado.

La demanda de palmito actualmente se ha venido incrementando a pasos agigantados en el país de Francia, de acuerdo a la CORPEI, en sus estadísticas mensuales presentadas al 2013, el consumo familiar de palmito asciende a 6.3996 Kilogramos por familia. Dado este indicador se deduce que la demanda de palmito en el mercado seleccionado para el proyecto, se obtendría multiplicando los kilogramos de consumo por el número de familias, sin la necesidad de recurrir a la utilización de técnicas de recopilación de datos como encuestas o entrevistas para cuantificar la demanda en el país de estudio.

Con lo expuesto se deduce y determina el consumo de palmito en el país de Francia de la siguiente manera:

Cuadro N° 7 Demanda de Palmito en Francia

Número de Familias	Número de Kg. Por Familia	Número de Kg. Consumidos por Familia
16.489.967	6,3996	105.529.248

Fuente: Investigación Realizada por CORPEI mes de Mayo 2014

Como se puede notar en el cuadro anterior, el consumo de palmito asciende a 105.529.248 kilogramos, que transformados a toneladas, se tendría un consumo de **105.529** toneladas de palmito en el año 2013, representando la demanda actual o demanda base para medir la factibilidad de mercado del proyecto.

Por otro lado, con la finalidad de identificar la demanda actual real que tiene el país de Francia dada por las importaciones que realiza de este producto para satisfacer su demanda interna, se expone a continuación el número de toneladas importadas anuales y el valor en cifras FOB que representan.

Cuadro N° 8 Importaciones de Palmito en Francia

AÑO	VALOR FOB Miles de Dólares	% CRECIMIENTO USD	TONELADAS	% CRECIMIENTO TM
2004	28.750,39		16.918,49	
2005	34.020,18	18%	18.266,84	8%
2006	37.757,34	11%	19.173,79	5%
2007	51.410,64	36%	20.023,95	4%
2008	49.984,00	-3%	20.300,03	1%
2009	59.247,01	19%	21.807,54	7%
2010	68.827,25	16%	22.866,12	5%
2011	79.956,62	16%	24.889,13	9%
2012	92.885,60	16%	27.091,12	9%
2013	107.747,30	16%	29.529,32	9%

Fuente: Banco Central del Ecuador – BCE / Sistema de Inteligencia de Mercados (SIM) - CORPEI

Elaborado por: CORPEI

Como se puede ver en el cuadro expuesto, las importaciones de palmito que el país de Francia tiene hasta el año 2013 es de 29.529,32 toneladas del producto, con un valor FOB en miles de dólares de 107.747,30 USD. El crecimiento de importar el palmito se ha venido dando en forma positiva, tanto que se obtuvo un crecimiento del 9% en cantidad importada del año 2012 al 2013, y del 16% en valor FOB importado en el mismo periodo anual. El crecimiento promedio en cantidad importada del año 2004 al 2013 es de 6%, y el crecimiento porcentual en valor FOB es de 16%, respectivamente.

Por lo expresado anteriormente se puede deducir que la demanda de palmito que tiene el país de Francia actualmente es de 29.529,32 toneladas, lo que a su vez se convierten en oferta que este país tiene para su población, dada por las empresas que importan y abastecen a los minoristas y detallistas de dicho país.

La importación de palmito puede ser considerada como demanda debido a las políticas gubernamentales que tiene el país de Francia, de asignar un presupuesto limitado a la importación del producto y de asignar sus recursos en otros sectores prioritarios; es decir, de la oferta mundial, el país solo desea importar una cierta cantidad de productos palmito para abastecer a una pequeña parte de su población y dejando una gran demanda insatisfecha en el país. Por otro lado está la demanda de la población de Francia y lo que los países exportadores de palmito ofertan y logran cubrir de esa demanda poblacional de Francia, en este caso, la demanda es de 105.529 toneladas y los países logran cubrir hasta

las 29.529,32 toneladas, mismas que se reflejan en las importaciones que el país de Francia ha realizado.

2.5.1. Proyección de la demanda

Dada la situación actual de que el mercado francés es muy amplio y el consumo de palmito se encuentra en dicho mercado, se considera que el crecimiento de la demanda se da en el mismo porcentaje que el de la población del país de Francia.

En la proyección de la demanda se utilizará el método de crecimiento exponencial, dado por la siguiente formula:

$$DF = DA * (1 + i)^n$$

Dónde:

DF = Demanda Futura

DA = Demanda Actual

i = Tasa de crecimiento de la población

n = Año al cual se Proyecta

Aplicando la fórmula que se mencionó, se tiene la siguiente proyección de la demanda de palmito:

Se considera la demanda actual a las 105.529 toneladas, mismas que se obtuvieron de multiplicar el número de familias por la cantidad en Kg, que consumía cada familia, tal como se expone en el Cuadro N° 7 del presente capítulo (demanda de palmito en Francia).

Se considera como población actual a los 65.955.779 habitantes en Francia con un total de 16.488.945 familias, con un promedio de 4 personas por familia, y por último se considera una tasa de crecimiento poblacional de 0.5%. La proyección se la realiza a 5 años a partir del actual. La siguiente tabla muestra los resultados de lo que se propone:

Cuadro N° 9 Demanda Proyectada de Palmito en Francia

AÑO	POBLACION DE FRANCIA	FAMILIAS	CONSUMO EN TM
0	65.955.779	16.488.945	105.529,25
1	66.285.558	16.571.389	106.056,89
2	66.616.986	16.654.246	106.587,18
3	66.950.071	16.737.518	107.120,11

4	67.284.821	16.821.205	107.655,71
5	67.621.245	16.905.311	108.193,99

Fuente: Cuadro N° 7 Demanda Actual de Palmito

Elaborado Por: El Autor

Como se puede ver en el cuadro, la demanda de palmito se va incrementando considerablemente llegando al año 5 proyectado hasta una cantidad de 108.193.99 toneladas anuales consumidas.

2.6. Análisis de la oferta

La oferta puede ser definida a diferencia de la demanda, como la cantidad de bienes y servicios que el sector productivo tiene la capacidad de poner a disposición de la población, en un momento dado y a un precio establecido.

La oferta que se analiza en el caso del presente proyecto está dada por la cantidad de palmito en toneladas, que los países exportadores del mundo ponen a disposición del país de Francia, para que este, a través de los intermediarios las distribuyan a la población demandante o consumidora de este producto, a continuación se presenta la oferta de palmito en toneladas para el país de Francia:

Cuadro N° 10 Oferta de Palmito en Francia

AÑO	TONELADAS	% CRECIMIENTO
2004	16.918,49	
2005	18.266,84	8%
2006	19.173,79	5%
2007	20.023,95	4%
2008	20.300,03	1%
2009	21.807,54	7%
2010	22.866,12	5%
2011	24.889,13	9%
2012	27.091,12	9%
2013	29.529,32	9%

Fuente: Banco Central del Ecuador – BCE / Sistema de Inteligencia de Mercados (SIM) – CORPEI, 2013

Elaborado por: CORPEI

Como puede notarse, la oferta está dada por las exportaciones de palmito y que el país de Francia pone a disposición de su población, esta cantidad ofertada alcanza las 29.529,32 toneladas, un incremento del 9% del año anterior. Adicional al cuadro presentado, también se presenta la oferta de palmito que tiene Ecuador y exporta al país de Francia, esta información se refleja en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 11 Oferta de Palmito de Ecuador

AÑO	TM OFERTADAS A NIVEL MUNDIAL	TM OFERTADAS A FRANCIA
2004	19.475,83	7.985,09
2005	21.736,07	8.911,79
2006	22.199,46	9.101,78
2007	27.600,85	11.316,35
2008	27.495,60	11.273,20
2009	30.080,19	12.332,88
2010	32.907,72	13.492,17
2011	36.001,05	14.760,43
2012	39.385,15	16.147,91
2013	42.929,81	17.601,22

Fuente: Banco Central del Ecuador – BCE / Sistema de Inteligencia de Mercados (SIM) – CORPEI, 2013
Elaborado por: CORPEI

Aun cuando se exporta una gran cantidad de toneladas de palmito al país de Francia, estas no logran cubrir su mercado actual, de acuerdo a la CORPEI, lo que oferta el país de Ecuador al país de Francia es del 41% de sus exportaciones totales.

2.6.1. Proyección de la oferta

La proyección de la oferta se obtiene midiendo el comportamiento de las importaciones que tuvo Francia en años anteriores e identificando un porcentaje de crecimiento anual. El método utilizado en la proyección de la oferta es el mismo utilizado para proyectar la demanda, es decir el método de crecimiento exponencial dado por la siguiente formula:

$$DF = DA * (1 + i)^n$$

Dónde:

DF = Demanda Futura

- DA = Demanda Actual
i = Tasa de crecimiento de la población
n = Año al cual se proyecta

Utilizando el método de proyección, se tiene una oferta de 29.529,32 toneladas y un crecimiento promedio del 6% anual (año 2004 – 2013).

Cuadro N° 12 Proyección de la Oferta en Francia

AÑO	TONELADAS
0	29.529,32
1	31.301,08
2	33.179,14
3	35.169,89
4	37.280,09
5	39.516,89

Fuente: Cuadro N° 10 Oferta de Palmito
Elaborado Por: El Autor

El cuadro anterior muestra claramente el aumento de la oferta que asciende de 29.529,32 toneladas a 39.516,89 toneladas anuales al año 5, lo cual significa que se está prestando mucha atención al consumo de palmito en Francia y se está poniendo mucho esfuerzo por cubrir la demanda existente de la población.

2.7. Demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha se denomina a aquella parte de la población que cuando aún con la oferta de un producto en el mercado, no pudo acceder a su compra. Esta demanda insatisfecha es la diferencia entre la demanda y oferta; cabe indicar también que esta demanda insatisfecha se produce cuando el producto no cumple los gustos, preferencias ni necesidades de la población aun cuando este producto está en el mercado.

La ecuación es: **DEMANDA – OFERTA = DEMANDA INSATISFECHA.**

Como se ha venido viendo en la determinación de la demanda poblacional y la oferta de palmito que propician las empresas importadoras de Francia, este consumo es muy elevado

para la oferta, por lo que se deduce que existe una gran demanda insatisfecha. El cuadro siguiente determina las cantidades de esta demanda.

Cuadro N° 13 Demanda Insatisfecha en TM

AÑO	DEMANDA EN TM	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
0	105.529,25	29.529,32	75.999,93
1	106.056,89	31.301,08	74.755,81
2	106.587,18	33.179,14	73.408,04
3	107.120,11	35.169,89	71.950,22
4	107.655,71	37.280,09	70.375,62
5	108.193,99	39.516,89	68.677,10

Fuente: Cuadro N° 9 Demanda Proyectada y Cuadro N° 12 Proyección Oferta de Palmito
Elaborado Por: El Autor

El año cero corresponde al año actual en el mercado; como se manifiesta en el cuadro, la demanda insatisfecha alcanza las 75.999,93 toneladas, que son las que faltarían que exportarse al país de Francia para cubrir su consumo total, esto en el momento actual, en el futuro a cinco años la demanda insatisfecha será de 68.677,10 toneladas, que representa una cantidad demasiado elevada para cubrir con el proyecto y dada la oferta mundial de palmito, no se podría cubrir dicha demanda insatisfecha.

Conclusión del estudio de mercado

El proyecto es factible por cuanto se ha determinado una demanda insatisfecha que tiene el país de Francia en cuanto a su abastecimiento de palmito. Una vez determinada la demanda y la oferta, se ha identificado que la demanda insatisfecha asciende a 75.999,93 TM y que con la puesta en marcha del proyecto a través de la implantación de un efectivo plan de marketing, se prevé cubrir hasta un 0,2% en el primer semestre de funcionamiento que son 136 TM, 0,4% para el primer año, llegando hasta el sexto año a cubrir hasta un 1,8% que son 1.224 TM de la demanda insatisfecha; la proyección de ventas del palmito por parte del proyecto se muestra en el Cuadro N° 17.

2.8. Plan de marketing

El plan de marketing consiste en la utilización y mezcla de todos los instrumentos mercadotécnicos de una manera adecuada, con la finalidad de persuadir a los usuarios a la compra del producto e incrementar las ventas actuales de la empresa. Tales instrumentos mercadotécnicos son los siguientes:

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción
- Servicio

2.8.1. Producto

El producto es la razón de ser de la empresa y puede ser definido como el conjunto de atribuciones que posee para satisfacer necesidades, gustos, deseos y hasta caprichos de los consumidores. Entre los atributos que posee un producto están lo económico, estético, usos, etc.

Tierracubic cia. Ltda., pretende exportar palmito al país de Francia, el palmito se encuentra en conserva y tiene las siguientes características:

	NOMBRE: Palmito, Chonta, Jebato
	USOS: Consumo Alimenticio.
	BENEFICIOS: Nutritivo.
	ENVASE: Cristal o Lata sellada.
	PESO NETO: ½ KG.
	NUTRIENTES: Potasio, Vitamina B6, Cobre, Zinc, Zinc, Fósforo, Vitamina C, etc.

Fuente: <http://stock.com.py/products/74080-palmitos-enteros-excellent-800-gr.aspx>

2.8.2. Precio

El precio es la cantidad en dinero que el oferente recibe del consumidor o cliente, por la adquisición de un bien, producto o servicio.

Los precios que se maneja en cada país son diferentes, los precios de la exportación de palmito generalmente se maneja por toneladas, contenedor o por caja, mas no por cada conserva. A continuación se presenta estos precios (dólares americanos).

Cuadro N° 14 Precios de Mercado

PAÍS	/Tonelada	/Contenedor	/Caja
VENEZUELA	\$ 3,137.03	\$ 53,329.49	\$ 30.30
AUSTRALIA	\$ 3,070.44	\$ 52,197.41	\$ 29.66
LÍBANO	\$ 2,794.41	\$ 47,504.95	\$ 26.99
SUDÁFRICA	\$ 2,764.88	\$ 47,002.98	\$ 26.71
ESTADOS UNIDOS	\$ 2,723.71	\$ 46,303.00	\$ 26.31
COLOMBIA	\$ 2,629.99	\$ 44,709.83	\$ 25.40
SUIZA	\$ 2,597.77	\$ 44,162.07	\$ 25.09
CANADÁ	\$ 2,517.81	\$ 42,802.76	\$ 24.32
FRANCIA	\$ 2,404.88	\$ 40,882.91	\$ 24.32
REINO UNIDO	\$ 2,512.61	\$ 42,714.40	\$ 24.27
ESPAÑA	\$ 2,472.82	\$ 42,037.86	\$ 23.89
BELGICA	\$ 2,446.93	\$ 41,597.87	\$ 23.64
ITALIA	\$ 2,441.60	\$ 41,507.15	\$ 23.58

Fuente: Banco Central de Ecuador

El precio que la empresa Tierracubicia. Ltda., tiene previsto manejar en las exportaciones es similar al que se establece en el mercado francés, tal precio es de 24 dólares, un 1,30% menor al precio original de Francia. Además se negociarán los costos de compra de los proveedores, consiguiendo el palmito a un costo un tanto reducido para exportarlos al país de Francia a un precio más elevado, que en sí, logre cubrir costos y gastos administrativos y de mantenimiento del palmito, y se logre obtener un margen de utilidad de la actividad.

2.8.3. Canal de distribución

El canal de distribución es el camino por el cual pasa el producto desde la fábrica hasta llegar al consumidor final, quien hace uso del bien o servicio adquirido. Los canales de distribución pueden ser: el directo y el indirecto, el directo cuando el producto pasa de la fábrica al consumidor final; y el indirecto cuando hay la existencia de intermediarios que contribuyen al acercamiento del producto al consumidor.

El canal directo de distribución que la empresa utilizará para llegar con el producto al mercado de Francia es el siguiente:

Canal indirecto:



Fuente: Investigación Directa

La empresa Tierracubic cia. Ltda., prevé abastecerse del producto de las diferentes empresas ecuatorianas que produce palmito en conserva y pretende venderlo directamente al mercado francés. En este caso el canal de distribución del palmito parte de los productores, pasa a la empresa de estudio Tierracubic cia Ltda., y vende únicamente a las empresas mayoristas del país de Francia para que estas a su vez hagan llegar el palmito al consumidor final, distribuyéndolo a los minoristas, detallistas y consumidor final.

2.8.4. Promoción

La promoción es el instrumento mercadotécnico que logra incrementar las ventas del producto de la empresa, en este instrumento se incluye la publicidad que es la selección de los medios como radio, TV., prensa, volanteo, para dar a conocer al producto que oferta la empresa. Para las promociones se dispone de \$ 10.000 anuales mismos que se realizarán pasando un año que son promociones en ferias. También se contarán con 4 muestras promocionales trimestrales con un monto asciende a \$ 1.200.

El palmito al ser un producto conocido y muy demandado en el país de Francia, no necesita de una publicidad y promoción elevada, sino más bien darse a conocer por los mayoristas y abastecerles del producto. Sin embargo, para efectivizar las ventas de la mejor manera se considerarán un hosting de \$ 300 mensuales y la suscripción a buscador en internet de \$

100; para la creación de una página web se destinará \$ 1.000 y por el mantenimiento de esta página se realizarán pagos de \$ 300 en forma anual.

Una de las estrategias que la empresa establecerá en principio como introducción al mercado, será la reducción de precios en un mínimo porcentaje del 1,30% que el mercado francés, la utilización de una metodología de conservar un producto de calidad será clave para ganar mercado, se realizará muestreo y degustaciones, etc., siendo este precio factible como para generar ganancia suficiente para la empresa como para ofrecer mejores precios al cliente.

2.8.5. Servicio

El servicio se relaciona con la filosofía de la empresa e imagen como proveedora del producto a sus clientes, a más de garantizar la calidad del producto. Una de las filosofías que se toma en cuenta hoy en día, es la denominada JUST IN TIME, en español Justo a Tiempo, que hace referencia a la prestación de un servicio completo, es decir llevar el producto deseado, en la cantidad pedida, en el lugar requerido y en el tiempo exigido.

El abastecimiento del palmito a las diferentes bodegas de prestigio en Francia y la prestación del servicio, será tema de todos los días del año, para de esta manera ganar imagen corporativa a nivel nacional y a su vez competitividad en el mercado.

ESTUDIO TÉCNICO

3.1. Generalidades

El estudio técnico tiene por propósito, el de determinar el proceso idóneo de producción o prestación de un servicio, en este estudio se identifica también la capacidad productiva optima que tiene el proyecto para la prestación de un servicio o abastecimiento de un producto en su mercado, y la ubicación correcta del mismo para cubrir de manera estratégica su demanda insatisfecha.

3.2. Objetivos

3.2.1. Objetivo general

Diseñar un proceso lógico e idóneo para el abastecimiento de palmito a la empresa y exportación del mismo a las diferentes empresas en el mercado Francés.

3.2.2. Objetivos específicos

- Determinar el proceso más idóneo de aprovisionamiento de palmito en conserva.
- Determinar el proceso más adecuado de transporte desde la empresa proveedora hasta la empresa compradora del palmito.
- Implantar la capacidad de abastecimiento máxima de compra y venta del palmito al mercado consumidor.
- Identificar los proveedores más aptos en el abastecimiento de palmito para la empresa Tierracubic cia. Ltda.

3.3. Ubicación del proyecto

Para determinar la ubicación del proyecto se considera el área geográfica donde funcionará la empresa, muchas de las veces, la ubicación del proyecto contribuye a que se tenga una gran rentabilidad en el mercado y éxito en los futuros años de su vida útil de funcionamiento.

En el caso del presente proyecto, al tomar en cuenta que los proveedores cuentan con sus instalaciones y al ser un producto que debe ser transportado en forma inmediata al mercado francés, la empresa Tierracubic cia Ltda., no contará con instalaciones de bodega ni mantenimiento en un lugar específico, sino que transportará el producto una vez realizada la

negociación con los proveedores e inmediatamente exportará a los compradores o mayoristas en el país de Francia; es decir, la empresa compra la cantidad de palmito que está en capacidad de vender y transporta hasta los puertos donde se descarga la mercadería y transporta vía marítima hasta Francia.

3.3.1. Ubicación actual de las oficinas de la empresa.

Las oficinas que actualmente la empresa tiene para la gestión y logística de transporte están ubicadas en la Av. De Los Shyris y la calle El Telégrafo, en la ciudad de Quito, Ecuador.

Gráfico N° 8 Ubicación de las Oficinas



Fuente: Maps.google.com.ec

3.4. Tamaño del proyecto

Para determinar el tamaño del proyecto, es necesario realizar un análisis de ciertos factores relevantes que pueden limitar o no el tamaño del mismo. Entre estos factores se puede mencionar los siguientes:

El tamaño del proyecto y la demanda

La demanda es un factor muy importante que debe ser considerado en el tamaño del proyecto puesto que al existir un mercado muy amplio, no limita en gran parte al proyecto en su tamaño ya que si se produciría en exceso, se tendría el mercado que consumiría el producto, esto dependiendo de la naturaleza del producto; en el caso de que el mercado sea muy pequeño no se podría producir en abasto y este limitaría al tamaño del proyecto.

En el caso del presente proyecto se tiene un amplio mercado del producto, por lo que se aduce que este factor no limita a la creación del proyecto dentro de la empresa Tierracubicia. Ltda.

El tamaño del proyecto y la materia prima

La materia prima se refiere al abastecimiento de los insumos o del producto mismo con el cual el proyecto podrá cumplir su función o actividad económica. Muchas de las veces hay que considerar que la falta de proveedores de estos insumos, hacen que el proyecto se limite en su tamaño, es decir que tenga que producir muy poco aun habiendo un mercado muy amplio.

En el caso del proyecto, el abastecimiento de palmito en conserva de las empresas proveedoras ecuatorianas puede limitar medianamente el tamaño del proyecto, ya que no se contaría con el número suficiente de conservas para exportar y satisfacer un mercado muy amplio, en este caso no se necesitaría de instalaciones inmensas de producción o bodegas ya que no se cuenta con el suficiente producto para comercializarlo.

Entre las empresas que se encuentran en el proyecto como proveedoras de palmito en conserva están las siguientes: (superintendencia de compañías, 2013)

- Cornu gonzalez Pedro Enrique
- Ecuapalmito s.a.
- Ecuavegetal s.a.
- Expropalm sociedad anónima
- Industria agrícola exp. Inaexpo
- Industrializadora y comercializadora de palmito
- Inversionista mabis s.a.
- Natecua s.a.

- Palmas palm trade sociedad anónima
- Protropic cía. Ltda.
- Servicio integral para la industria alimenticia s.a.
- Tradingcorp ecuatoriana s.a.
- Tropicalfoods s.a.

El tamaño del proyecto y la tecnología

La tecnología limita a los proyectos cuando en sus procesos de comercialización o de producción consideran prioritaria el uso de recursos tecnológicos o maquinaria bastante sofisticada, en tal razón se deduce que el proyecto se ve limitado por la tecnología si no se puede encontrar tal maquinaria o equipos.

El proceso de comercialización de palmito de la empresa Tierracubic cia. Ltda., no requiere de tecnología muy avanzada, únicamente los contenedores refrigerados que si se pueden conseguir en el Ecuador y que sirven para conservar la calidad del producto en el transporte desde los proveedores hasta la embarcación del mismo en el puerto, cabe indicar que el transporte será responsabilidad del proveedor bajo condiciones de negociaciones; otros equipos que son utilizados son computadores, que ya se los tiene por lo que no es necesaria la compra. El proyecto no se vería limitado por este factor considerado.

Cuadro N° 15 Tecnología a Requerir

EQUIPO TECNOLÓGICO	DESCRIPCIÓN
Contenedores Refrigerantes	Este equipo es necesario para mantener al palmito en condiciones óptimas para el consumo, los enlatados serán exportados vía terrestre en el Ecuador y vía marítima para transportarse a Francia. Este equipo no será adquirido por la empresa ya que se cuenta con los contenedores en arrendamiento cuyo costo será pagado por los proveedores.

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: el Autor

Cuadro N° 16 Equipo Tecnológico a Requerir

EQUIPO TECNOLÓGICO	DESCRIPCIÓN
Equipos de Computación	Estos equipos se pueden encontrar en el mercado nacional, no representan una tecnología avanzada pero son muy necesarios para gestionar la documentación digital de la empresa. Este equipo tecnológico ya se lo tiene en la actual empresa por lo que no será adquirido.

Fuente: Investigación Directa

El tamaño del proyecto y la mano de obra

La mano de obra es algo indispensable en toda empresa, mucho más si el proyecto requiere de personal con un nivel elevado de profesionalismo o especializado, en el caso de Tierracubic, la mano de obra no limita su puesta en marcha ya que no se requiere de mano de obra especializada para realizar las funciones que son necesarias para la gestión de comercialización del palmito, únicamente el requerimiento de personal administrativo que puede ser encontrado en el mercado laboral nacional. Para la administración y comercialización del palmito se realizará la contratación de:

- Un asistente de comercio exterior,
- Un Gerente,
- Un Jefe Financiero,
- Un Asistente Administrativo y
- Un Mensajero.

El personal será contratado bajo relación de dependencia con la empresa y estarán sujetos a las disposiciones de las leyes y códigos; en cuanto a remuneraciones el personal contará con todos los beneficios de ley como décimas remuneraciones, vacaciones, fondos de reserva, etc.

El tamaño del proyecto y el financiamiento

El capital utilizado para poner en marcha el proyecto también puede limitar el tamaño del proyecto puesto que si la inversión es muy elevada y no se cuenta con este capital, el proyecto debería buscar un tamaño que se ajuste al capital disponible.

Tierracubic cia Ltda., y su proyecto implica de un gran flujo de capital, el cual incluye la compra del palmito en conserva para el pago a los proveedores, Arriendos de oficina, suscripciones, viáticos, etc., mas no para compra de maquinaria ni equipos ya que funcionará con los activos actuales que dispone, únicamente sería necesario implementar algunos activos diferidos que por el nuevo rol del negocio serían necesarios para su funcionamiento. La inversión a realizarse es de 91.200 dólares, que podrían financiarse con recursos propios y una parte por préstamos de las diferentes entidades financieras del Ecuador como CFN, Banco de Fomento, etc.

3.5. Capacidad instalada del proyecto

Dado el giro del negocio que se plantea para la empresa Tierracubic cia. Ltda., la capacidad del proyecto viene dada por la cantidad de palmito que los proveedores pueden abastecer a la empresa, en el caso del abastecimiento las negociaciones con los proveedores serán las más efectivas para contar con la cantidad de palmito necesario para venderlo y exportarlo. La capacidad se ve limitada por la cantidad de palmito puesto que no se cuenta con cultivos masivos de palmito y los proveedores pueden no tener el producto en las cantidades deseadas para abastecer al proyecto, en el siguiente numeral se muestra la cantidad de palmito a comercializarse al país de Francia.

3.5.1. Capacidad instalada de comercialización

La empresa prevé abastecerse del producto estableciendo el número de cajas a exportar al país de Francia. Las exportaciones empezarán desde el mes de julio del año 2014, dado que en los primeros seis meses de dicho año, se requiere realizar las negociaciones pertinentes con los proveedores y llevar a cabo la ejecución del plan de marketing en el mercado francés. Por lo expuesto se cuantifica la cantidad de cajas mensual y anual a venderse desde Julio del año 2014 hasta Diciembre del año 2019.

Cuadro N° 17 Capacidad de Comercialización

AÑO	CONTENEDORES	CAJAS	TONELADAS
2014	8	13.600	136
2015	17	28.900	289
2016	36	61.200	612
2017	48	81.600	816
2018	60	102.000	1.020
2019	72	122.400	1.224

Fuente: Investigación Directa

3.6. Proceso de comercialización

En el proceso de comercialización se incorporan las diferentes etapas por las que el producto inicia desde el proveedor en el Ecuador, hasta el cliente que compra en el país de Francia. Estas etapas son las siguientes:

- a) Abastecimiento del producto
- b) Transporte
- c) Almacenaje
- d) Venta y distribución

3.6.1. Proceso de compras

Esta etapa comprende la adquisición o compra del palmito en conserva, que hace la empresa a los diferentes proveedores, esta etapa se llevará a cabo cuando los proveedores dispongan del producto y a través de una llamada telefónica, se negocie la cantidad y especificaciones del producto en conserva. Los pasos que comprende esta etapa son los siguientes:

1. Reconocimiento de la necesidad de adquisición de las cajas de palmitos en conserva, una vez que se ha dado los pedidos del exterior de nuestro producto.
2. Descripción de la necesidad general, se procede a determinar las especificaciones técnicas del producto.

3. Búsqueda de proveedores: Se examinará directorios especializados. Se rechazará a los proveedores que no cumplan con los requisitos mínimos exigidos en calidad del producto.
4. Solicitud de propuestas: Se invita a los proveedores calificados a presentar propuestas, exigiendo un detalle por escrito.
5. Selección del proveedor: Se especifica los atributos que se desea de los proveedores y se indica su importancia relativa para que luego de compararlos contra tales atributos se identifiquen a los que parecen más atractivos, confiabilidad en la entrega, precio y reputación del proveedor.
6. Especificación de órdenes rutinarias: Se negocia la orden final al proveedor o proveedores seleccionados, enumerando especificaciones técnicas, cantidades requeridas, tiempo de entrega deseado, prácticas de devolución, garantías, etc.
7. Revisión de desempeño: Se evaluará el desempeño de uno o varios proveedores específicos utilizando tres métodos: nos pondremos en contacto con los usuarios finales y solicitarles su evaluación; clasificar al proveedor con base en diferentes criterios y un método de puntaje de acuerdo con la importancia de cada uno. También puede agregar el costo de un desempeño deficiente a la compra, junto con el precio.

3.6.2. Proceso de transporte

Esta etapa del proceso corresponde a la logística que tiene la empresa para transportar el palmito en conserva desde el productor hasta el cliente. Esta etapa se inicia cuando los proveedores han sido seleccionados y se encuentran listos para entregar el producto desde sus bodegas y finaliza con la ubicación y embarque del producto en puerto, esto significa que no existirá un costo de almacenaje ya que el producto debe ser exportado lo más pronto posible.

El transporte es el factor de mayor costo en el canal de mercadeo. El método de transporte para nuestro producto es similar a las frutas y hortalizas que actualmente se maneja, está determinada por la distancia y perecibilidad, que son regulados por el tiempo, en este caso al encontrarse el producto en conserva, hace que no tenga el nivel de perecibilidad como el resto de alimentos, por tal virtud el método de transporte serán: terrestre para el transporte local y marítimo para el transporte internacional.

Algunas recomendaciones que se debe tomar en cuenta en el transporte del palmito en conserva son los siguientes:

- La carga debe ser tan cuidadosa como sea posible.
- La duración del viaje debe ser lo más corta posible
- El producto debe protegerse bien en relación a su susceptibilidad al daño físico
- Las sacudidas y los movimientos deben reducirse al mínimo posible.
- Debe evitarse el sobrecalentamiento
- Debe ser registrada la pérdida de agua. Para nuestro caso no aplica, por ser un producto que va a encontrarse en conserva enlatado.
- Una vez alcanzadas las condiciones de conservación requeridas estas deben mantenerse constantes, en particular lo referente a la temperatura, humedad relativa y la circulación de aire.

El transporte local del producto lo realizará el mismo proveedor de la empresa desde su punto de producción hacia el puerto, de esta manera se optimizarán costos, este proceso está contemplado en proceso normal de cada exportación que tienen los proveedores locales.

3.6.3. Proceso de almacenaje

El almacenamiento del palmito prácticamente en este proyecto no existe debido a que los pedidos cuando sean comprados a los proveedores, inmediatamente serán transportados al puerto para ser transportados hasta el mercado francés.

3.6.4. Proceso de distribución y ventas

La distribución es primordial entre el exportador y el cliente. Se deben analizar los canales existentes de distribución y adaptarse a ellos, ya que la creación de un nuevo canal viene a ser sumamente costoso para el exportador.

Generalmente el importador busca clientes/consumidores dentro y fuera del país en el que se encuentra, ya que cuenta con una estructura y canales de distribución. Por lo tanto nuestro esquema de distribución es vender a los importadores/distribuidores en el exterior.

En el caso de Tierracubicia Ltda., la comercialización se adaptará a la distribución actual de palmito, captando clientes de la competencia a través del establecimiento de precios un tanto reducidos con la finalidad de ganar mercado. El precio a establecerse considerará un

margen de utilidad menor que la competencia, pero que consigue rentabilidad en cuanto al número de clientes atendidos y la cantidad de palmito vendida.

Incoterms 2010

Es importante considerar que el Incoterm determina los siguientes puntos: el medio de transporte, el traspaso del riesgo a la contraparte y los costos que incluye en el trámite que asume cada una de las partes; de allí que es sumamente importante tener claro los riesgos que implica el tomar un Incoterm incorrecto.

Los incoterms más comunes que la empresa aceptará comercialmente son los siguientes: FOB, FCA, CPT, CFR. Considerando el transporte marítimo. Aquí un detalle de los lugares de transferencia de riesgo.

Incoterms <u>transporte marítimo</u>	Incoterms <u>cualquier modo de transporte</u>
FAS : (Puerto de embarque)	EXW : (lugar de entrega convenido)
FOB: (Puerto de embarque)	FCA (lugar de entrega convenido)
CFR: (Puerto de destino)	CPT: (lugar de destino convenido)
CIF (Puerto de destino)	CIP (lugar de destino convenido)
	DAP (lugar de destino convenido)
	DAT (lugar de destino convenido)
	DDP (lugar de destino convenido)

En esta tabla podemos ver los costos que se incurren dependiendo del INCOTERM utilizado.

	Embarque	Flete	Seguro	Export Aduana	Import Aduana	Desembarque
EXW	C	C	C	C	C	C
FCA	C	C	C	V	C	C
CPT	V	V	C	V	C	V*
CIP	V	V	V	V	C	V*
DAP	V	V	V**	V	C	C
DAT	V	V	V**	V	C	V
DDP	V	V	V**	V	V	C
FAS	V	C	C	V	C	C
FOB	V	C	C	V	C	C

CFR	V	V	C	V	C	C*
CIF	V	V	V	V	C	C*

* por cuenta del vendedor, únicamente si están incluidos en el contrato de transporte.

3.7. Diagrama de flujo

Los diagramas de flujo se consideran una representación gráfica de los procesos internos y externos de la institución con sus proveedores y clientes, a través de una simbología lograr representar su actividad económica y sus diferentes procesos. La simbología utilizada en la estructuración de los diagramas de flujo, para la empresa es el expuesto por H. James Harrington, 1995, páginas 106 a 110.

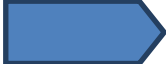
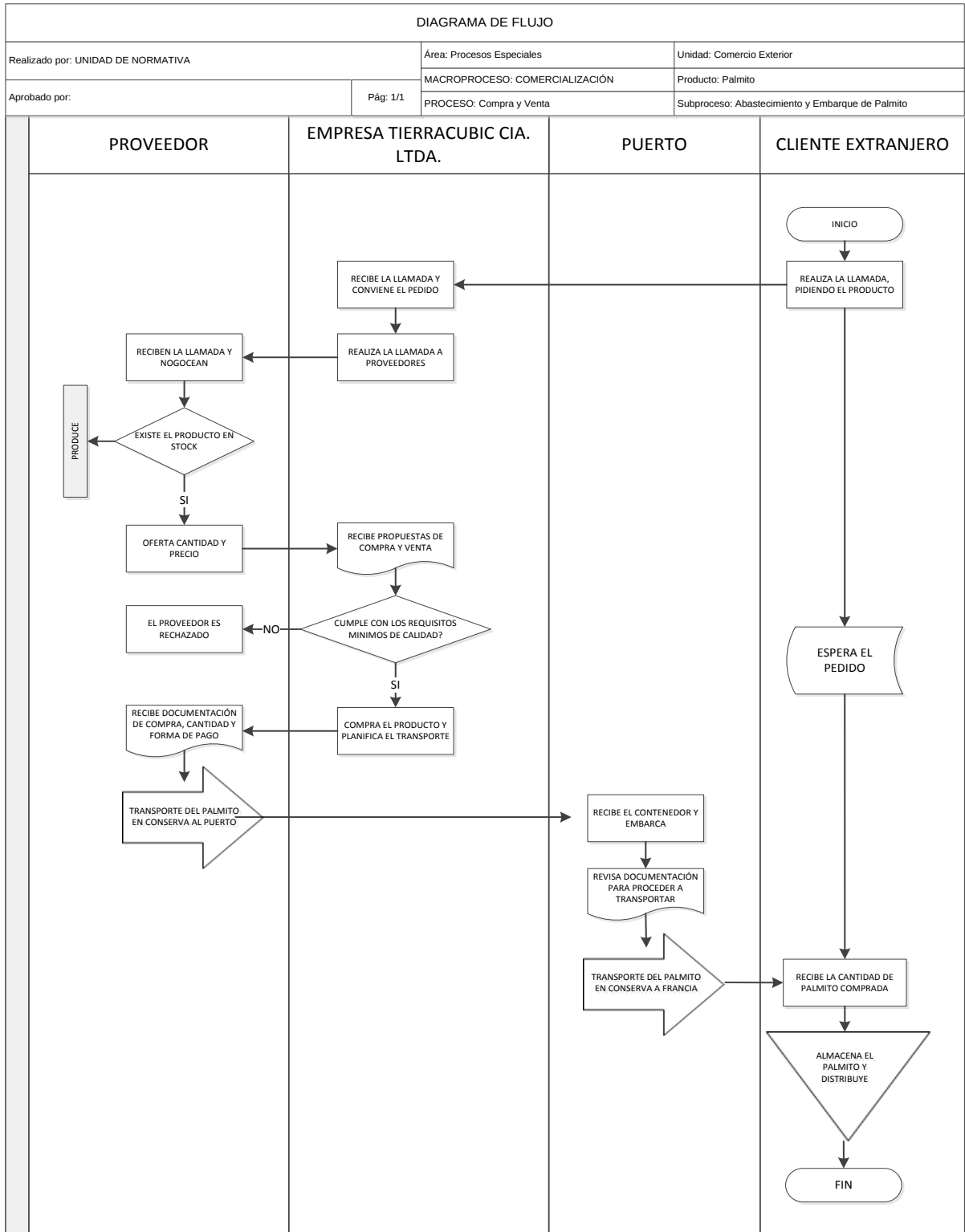
SIMBOLOGÍA	CONCEPTO
	OPERACIÓN: Se utiliza cada vez que ocurra un cambio en el ítem.
	TRANSPORTE: Se utiliza para indicar el movimiento de salidas entre localizaciones.
	DESICIÓN: Indica el punto en el que se debe tomar una decisión.
	INSPECCIÓN: Se utiliza para indicar que el flujo del proceso se ha detenido, de que pueda evaluarse la calidad de las salidas.
	DOCUMENTACIÓN: Indica que las salidas de una actividad incluyen información registrada en papel.
	ESPERA: Se especifica cuando un ítem o una persona debe esperar.
	ARCHIVO: Se utiliza cuando existe una condición de almacenamiento.
	DIRECCIÓN DE FLUJO: Denota la dirección y el orden que corresponde a los pasos del pro
	CONECTOR: Indica que las salidas de esa parte del diagrama de flujo servirá como las entradas para otro



	diagrama de flujo.
	LÍMITES: Indica el inicio y fin del proceso.

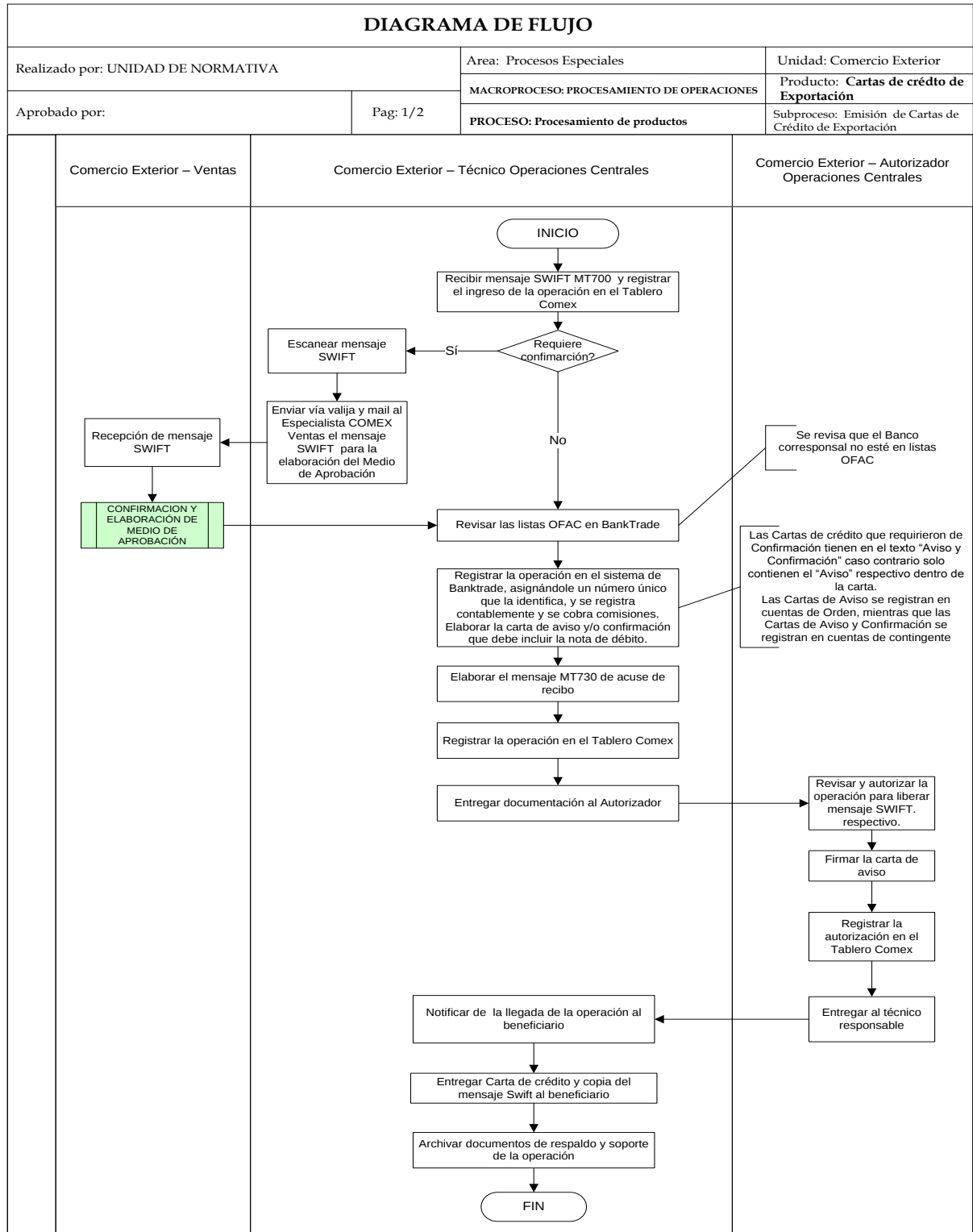
Fuente: H. James Harrington, Mejoramiento de los procesos de la empresa, pag. 106 – 110

3.7.1. Flujo grama N° 1: Proceso general de comercialización de palmito



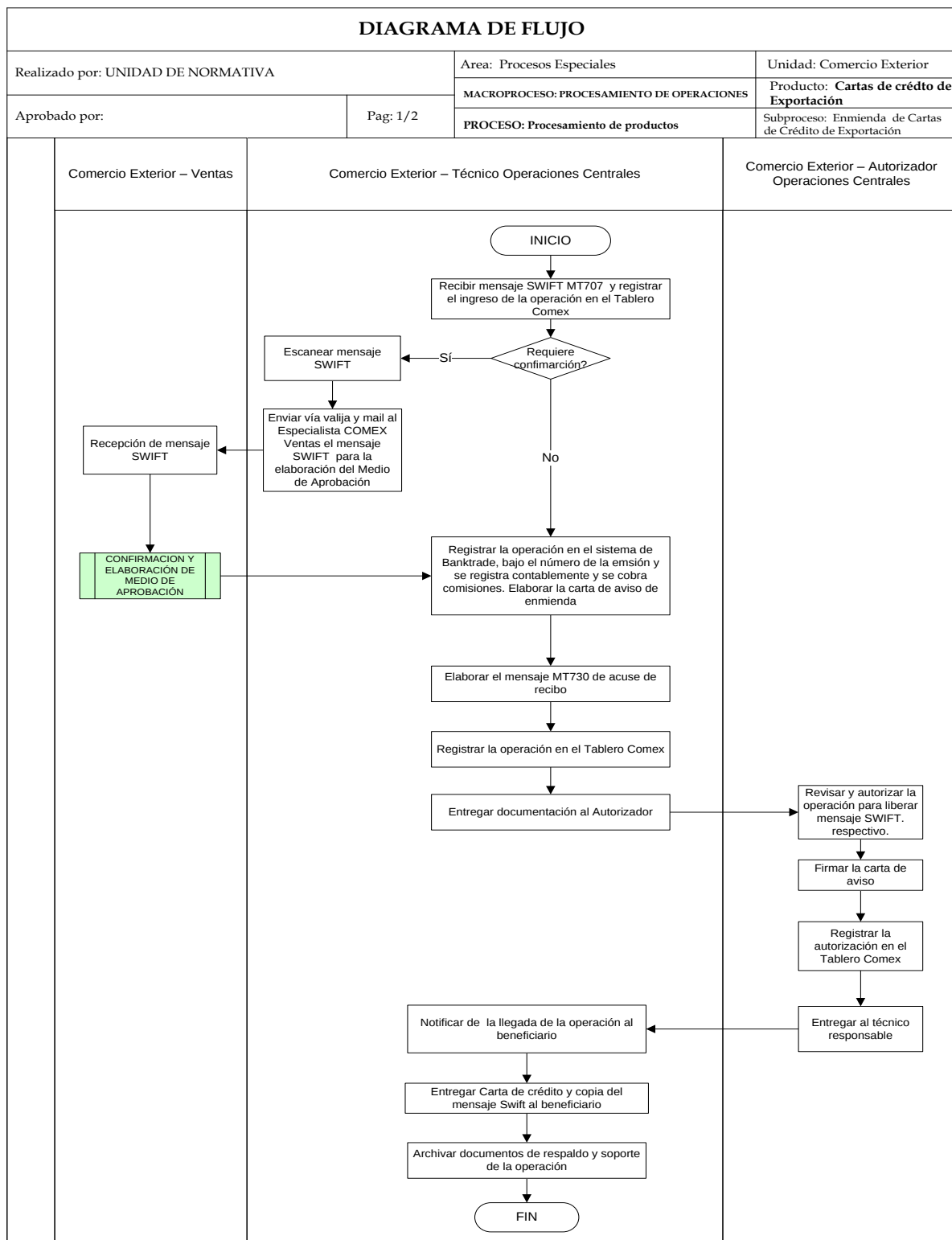
Elaborado Por: El Autor

3.7.2. Flujo grama N° 2: Confirmación de carta de crédito de exportación



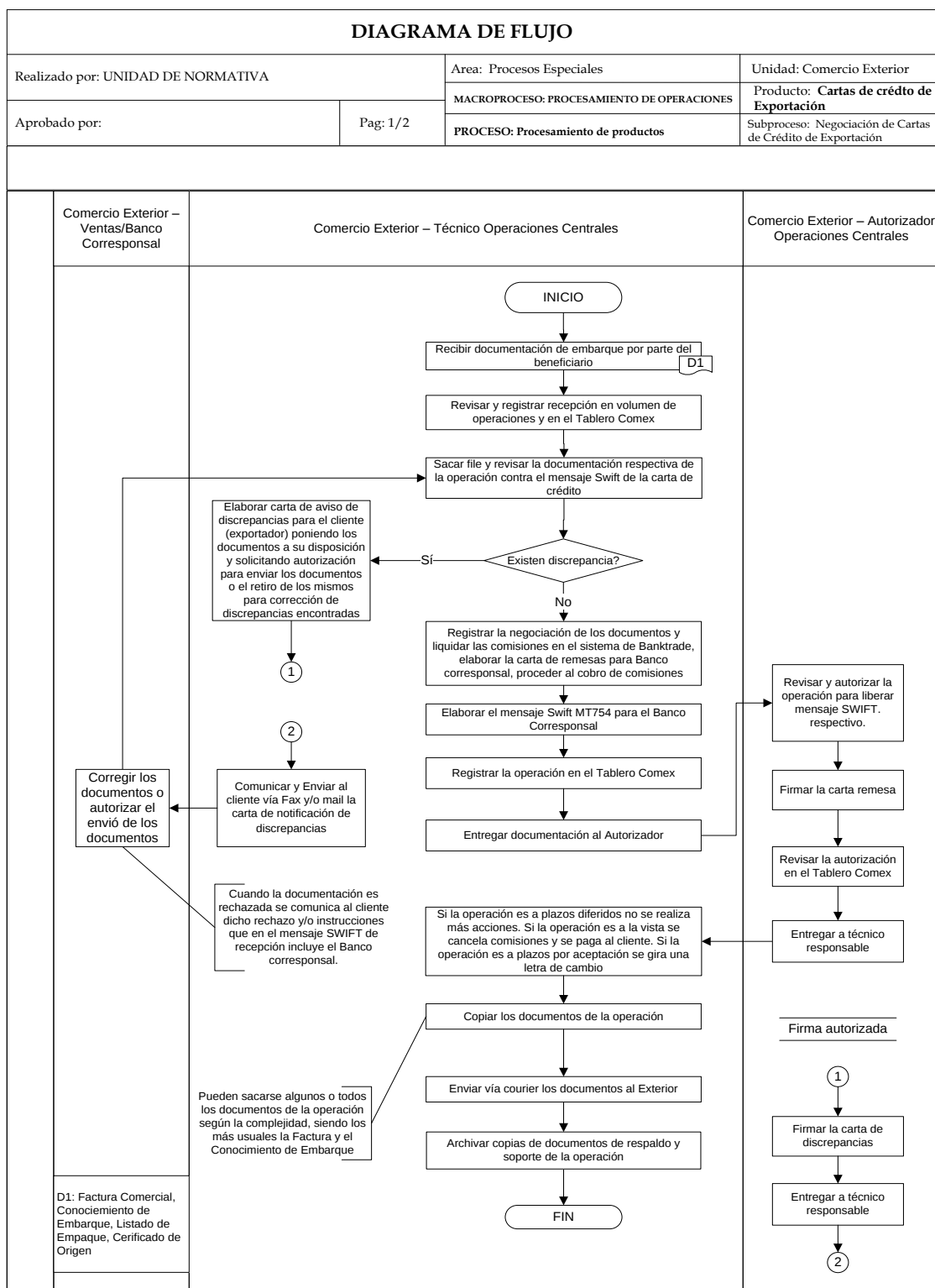
Elaborado Por: El Autor

3.7.3. Flujo grama N° 3: Enmienda de carta de crédito de exportación



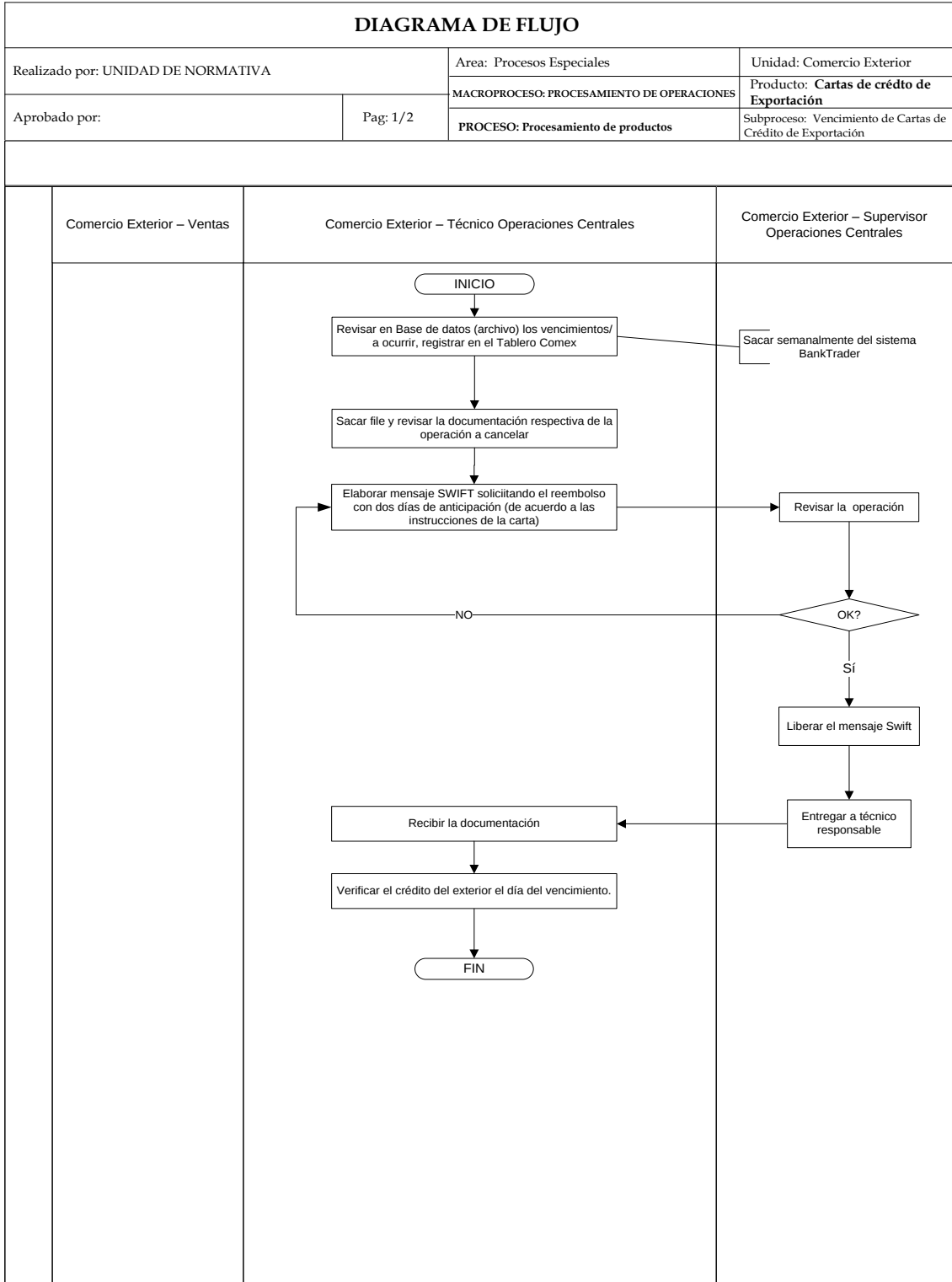
Elaborado Por: El Autor

3.7.4. Flujo grama N° 4: Negociación de carta de crédito de exportación



Elaborado Por: El Autor

3.7.5. Flujo grama N° 5: Pago de carta de crédito de exportación



Elaborado Por: El Autor

ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO

4.1. Generalidades

El estudio económico y financiero tiene la finalidad de determinar el valor monetario que implica la puesta en marcha del proyecto. En este estudio se determinan los costos y gastos que lleva la exportación del palmito al país de Francia, así como también se identifican los ingresos que esta actividad va a tener en un periodo determinado de tiempo, que puede ser mensual, anual, etc.

4.2. Objetivos

4.2.1. Objetivo general

Determinar la factibilidad económica del proyecto a través de la identificación del monto total a invertirse para la exportación de palmito desde Ecuador hasta el mercado de Francia, y través de la estructuración de un presupuesto de inversión.

4.2.2. Objetivos específicos

- Cuantificar los costos y gastos totales que se incurren en la exportación del palmito.
- Determinar los ingresos totales anuales que se obtienen de la exportación y venta del palmito a Francia.
- Proyectar el comportamiento y tendencias de los costos, gastos e ingresos del proyecto a cinco años.
- Determinar la rentabilidad de la actividad económica a través de la estructuración de los diferentes estados financieros como son: Estado de resultados, balance general, punto de equilibrio, etc.

4.3. Presupuesto de inversiones

Un presupuesto de inversiones lo constituyen los activos fijos, activos diferidos y el capital de trabajo. Los activos fijos por un lado son todos los bienes tangibles que posee la empresa para cumplir con su actividad económica, en este caso las exportaciones del palmito; por otro lado están los activos diferidos que son los bienes intangibles de la empresa como son patentes, licencias, etc., que se necesitan para poder funcionar con la empresa; y por ultimo está el capital de trabajo que es el dinero en efectivo que debe disponer el inversionista para poder cubrir costos y gastos en el corto plazo.

En lo que concierne a la inversión total del proyecto, la empresa Tierracubic cia. Ltda., cuenta con sus instalaciones y permisos actuales, y dada la naturaleza y rol del negocio, no se requiere de activos fijos nuevos ya que se está implementando una línea de servicio en la empresa actual y no se requiere de la compra de vehículos, construcciones, muebles, enseres, equipos de computación, etc., pero sí de activos diferidos como parte de permisos de funcionamiento como exportadora.

La inversión que la empresa realiza es también en Capital de Trabajo, que es el efectivo que debe disponer para cubrir con sus gastos administrativos y de ventas por la exportación que realiza, más los activos diferidos implementados. La inversión en capital de trabajo que realiza la empresa Tierracubic cia. Ltda., es de **88.198 dólares**, y los activos diferidos son de **3.000 dólares**, ascendiendo a una inversión total de 91.198 dólares que considerados en centenas la inversión sería de **91.200 dólares**.

Cuadro N° 18 Presupuesto de Inversión

INVERSIÓN	VALOR
Activos Fijos	-
Activos Diferidos	3.000,00
Capital de Trabajo	88.198,00
TOTAL	91.198,00

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

Los **88.198 dólares** se ocuparan para cubrir costos de abastecimiento de palmito para proveedores, sueldos a personal administrativo, gastos de trámites, etc. mientras no se tengan ingresos por la venta del palmito; en este caso, al tratarse de conceder crédito a los clientes de 60 días, y al obtener crédito de los proveedores de 30 días, el efectivo que se

debe contar es para cubrir los gastos administrativos, comercio exterior y ventas para dos meses y un mes o primer pedido de la mercadería de palmito como pago a proveedores. El siguiente cuadro muestra el detalle de los costos y gastos a cubrir en el corto plazo como capital de Trabajo.

Cuadro N° 19 Capital de Trabajo

DETALLE	MES	
	jul-14	ago-14
Pago proveedores materia prima		61.200
Gastos Administrativos y Generales	5.328	5.328
Gastos de Comercio Exterior	4.870	3.071
Gastos de Ventas	7.950	450
TOTAL COSTOS Y GASTOS	18.148	70.050
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	88.198	

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

4.4. Financiamiento de la inversión

El financiamiento se refiere a cubrir el total de la inversión que lleva poner en marcha al proyecto a través de recursos propios o recursos ajenos o préstamos. El financiamiento a través de recursos propios es el aporte que realizan los socios para cubrir la totalidad de la inversión, en el caso de no poderla cubrir, el financiamiento puede combinarse, es decir cubrir una parte de la inversión con recursos propios y la otra parte mediante un préstamo bancario.

En el caso del presente proyecto, la inversión total se financia a través de recursos propios. El valor a financiarse es de **91.200 dólares**, mismos que están disponibles para invertirse en el proyecto por parte de los socios de la empresa Tierracubic cia. Ltda.

4.5. Costos y gastos año 1

Los costos y gastos anuales se obtuvieron de cuantificar por un lado los costos de ventas que es la compra del palmito en conserva a los proveedores y los gastos que son los administrativos y todo esfuerzo que la empresa realiza para vender el palmito a los intermediarios al país de Francia.

4.5.1. Costos de ventas

Los costos de ventas están dados por la compra del palmito a los proveedores, a partir de Julio de 2014. Este costo se determina de acuerdo al siguiente detalle:

Cuadro N° 20 Costos de Ventas

DETALLE	AÑO 1						TOTAL ANUAL
	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14	nov-14	dic-14	
Nº Contenedores	2	1	1	2	1	1	8
Nº Cajas por Contenedor	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700
Costo Unitario por caja	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18
Costo Total Contable a pagar	61.200	30.600	30.600	61.200	30.600	30.600	
Pago proveedores en 30 días.		61.200	30.600	30.600	61.200	30.600	214.200

Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: El Autor

El desembolso anual en compra de palmito en conserva es de 214.200, este costo resulta de sumar los costos mensuales pagados a los proveedores, que a su vez cada costo mensual sale de multiplicar el número de contenedores por su costo unitario y el pago realizado al siguiente mes por el crédito de 30 días que conceden los proveedores, dado por la política de pagos a los proveedores.

4.5.2. Gastos operacionales

En este rubro se considera los gastos administrativos y de ventas. Los gastos administrativos son los siguientes:

4.5.2.1. Gastos administrativos

Entre los gastos administrativos para cumplir con el rol del negocio expuesto están los pagos de sueldos a personal administrativo, pago de servicios básicos, pago de arriendos a oficina, viáticos, etc.

Cuadro N° 21 Gastos Administrativos

DETALLE	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14	nov-14	dic-14	TOTAL
Sueldos a Personal Administrativo	3.943,29	3.943,29	3.943,29	3.943,29	3.943,29	3.943,29	23.659,72
Servicios Básicos	305,00	305,00	305,00	305,00	305,00	305,00	1.830,00
Arriendo Oficina	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	3.000,00
Viáticos	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00	2.580,00
Otros	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	900,00

TOTAL	5.328,29	5.328,29	5.328,29	5.328,29	5.328,29	5.328,29	31.969,72
--------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	------------------

Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: El Autor

4.5.2.2. Gasto de sueldos a personal administrativo

Como personal administrativo se tiene la contratación de un Gerente General, un Jefe administrativo financiero, un asistente administrativo contable y un mensajero. El personal contratado recibirá el sueldo acordado más los beneficios de ley como son: aportes patronales, decimos sueldos, vacaciones y fondos de reserva a partir del segundo año. A continuación se presenta el personal administrativo y los sueldos correspondientes.

Cuadro N° 22 Gasto de Sueldos Personal Administrativo

DETALLE	sueldo	aporte patronal 12,15%	décimo tercer	décimo cuarto	vacaciones	Total Mensual	Total Anual
Gerente General	1.000,00	121,5	83,33	26,5	41,67	1.273,00	7.638,00
Jefe Administrativo Financiero	1.000,00	121,5	83,33	26,5	41,67	1.273,00	7.638,00
Asistente Administrativo Contable	600,00	72,9	50,00	26,5	25,00	774,40	4.646,40
Mensajero	318,00	38,637	26,50	26,5	13,25	422,89	2.537,32
Impuestos Nómina						200,00	1.200,00
TOTAL	2.918,00	354,54	243,17	106,00	121,58	3.943,29	23.659,72

Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: El Autor

4.5.2.3. Gasto de arriendo oficina

Por concepto de arriendo de oficinas para gestionar las exportaciones, se considera un pago de 500 dólares mensuales. Este egreso por concepto de arriendo asciende a **3.000 dólares** anuales del primer año a partir de julio de 2014.

4.5.2.4. Gastos de servicios básicos

Este rubro comprende los pagos que se realiza por energía eléctrica ocupada, servicio de agua, telefonía, combustible, etc. Los gastos de servicios básicos incurridos en la empresa son los siguientes, en forma mensual a partir de julio y anual.

Cuadro N° 23 Gastos de Servicios Básicos

SERVICIO	VALOR	VALOR ANUAL
Internet	120,00	720,00
Energía Eléctrica	50,00	300,00
Teléfono	100,00	600,00
Agua potable	35,00	210,00

TOTAL	305,00	1.830,00
--------------	---------------	-----------------

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

4.5.2.5. Gastos de viáticos

En este rubro se considera los gastos de alimentación, gastos de movilizaciones y gastos de combustibles para la movilización eventual del personal administrativo a que se incurran en la empresa a partir del mes de julio de 2014.

Cuadro N° 24 Gastos de Viáticos

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Alimentación administrativos	80,00	480,00
Movilizaciones	250,00	1.500,00
Combustibles	100,00	600,00
TOTAL	430,00	2.580,00

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

4.5.2.6. Otros gastos

En este rubro se considera cualquier otro gasto que se incurra en tramites e imprevistos para la empresa, como son suscripciones, impuestos, etc.

Cuadro N° 25 Otros Gastos

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Suscripciones	50,00	300,00
Otros	100,00	600,00
TOTAL	150,00	900,00

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

4.5.3. Gastos de comercio exterior

Entre los costos de comercio exterior están los siguientes:

Asistente comercio exterior, persona responsable de controlar la logística y todos los procesos para la exportación, se destinará USD 1.000 para esta persona.

Trámites por contenedor agencia de Carga THC, se destinará el valor de USD 145 por cada contenedor exportado (\$ 145 por contenedor)

Flete internacional (por embarque), costo aproximado por flete es de cada contenedor es de USD 944, según forma de cálculo de las navieras.

Ingreso al puerto \$90 por cada contenedor

Inspección aleatoria, corresponde a la inspección que realiza la aduana de forma aleatoria, para nuestro plan de negocios hemos hecho el cálculo como costo permanente para cada exportación, el costo actual de la inspección es \$145

Trámite agente afianzado, por USD 100 esto obedece a la emisión de permisos para exportación, como es el FUE, inspección y cierre del embarque.

Gastos de cartas de crédito, Las cartas de crédito irrevocables tienen costos bancarios locales y del exterior, en este caso es el importador, es decir el cliente, quien solicita la emisión de la carta de crédito asume sus costos locales, mientras que los costos que se generan por el banco del exportador los asume, Tierracubic.cia. Ltda. Es otro argumento de venta, en la que se asume como empresa, las comisiones bancarias que se genera en el país de Ecuador.

A continuación, la composición de los costos de la carta de crédito:

- Comisión Confirmación: 0.25%
- Comisión Negociación: 0.50% flat
- Comisión Aceptación: 2% p.a.

Para nuestro caso el valor de cada contenedor es USD 40.800 por lo tanto la carta de crédito, será del este monto debito a que el término de venta es FOB.

Ejemplo: de cotización de LC por un contenedor.

Cotización carta de crédito

Monto en USD	40,800.00
Tolerancia	0%
Valor de la LC	40,800.00
Plazo	30 días desde la fecha de B/L

Costos Banco del Confirmante

Confirmación	0.250% Flat c/trim	102.00
Negociación	0.500% Flat	204.00
Plazo Diferido	2.00% Anual	68.00
Total gastos		374.00

Total Gastos carta de crédito	374.00
--------------------------------------	---------------

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

Estos gastos de comercio exterior se muestran en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 26 Gastos de Comercio Exterior

DETALLE	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14	nov-14	dic-14	TOTAL ANUAL
Sueldo Asistente Comercio Exterior	1.273	1.273	1.273	1.273	1.273	1.273	7.638,00
Trámites por contenedor agencia de Carga THC (\$ 145 por contenedor)	290	145	145	290	145	145	1.160,00
Trámite Agente Afianzado (\$ 100 embarque) FUE,INSPECCION, CIERRE EMBARQUE	200	100	100	200	100	100	800,00
Flete internacional (por embarque)	1.889	944	944	1.889	944	944	7.555,00
GASTOS DE CARTA DE CREDITO	748	374	374	748	374	374	2.992,00
Ingreso al puerto \$90	180	90	90	180	90	90	720,00
Inspección aleatoria	290	145	145	290	145	145	1.160,00
Total Gastos de Comercio Exterior	4.870	3.071	3.071	4.870	3.071	3.071	22.025,00

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

4.5.4. Gastos de ventas

Los gastos de ventas conciernen a los egresos que la empresa realiza en promociones en ferias, muestreo del producto al cliente, campañas publicitarias, suscripciones como vendedor, etc. Estos gastos de ventas son los siguientes:

Promociones en ferias: Se estiman pagos de USD 10.000 donde se incluirán pasajes, alimentación, hospedaje y costo de la feria para dos personas de la empresa. Esta participación se la hará pasando un año, a partir del segundo año.

Muestras promocionales: Se proyecta la entrega trimestral de 4 muestras promocionales a los potenciales clientes a fin de dar a conocer las bondades del producto elaborado por Tierracubic para concretar futuros negocios. Es importante señalar que el gasto destinado para cada muestra trimestral es de USD 300, por lo tanto el costo es de USD 1.200 por trimestre.

Campañas de publicidad de empresa: Aquí se incluye pagos fijos mensuales de USD 300 a los clientes (distribuidores), a fin de que se incluya dentro del empaque del producto e nombre de la empresa Tierracubic y su país de origen.

Desarrollo de página web: La creación de la misma tendrá un costo de USD 1.000 de acuerdo a cotizaciones realizadas a diferentes empresas.

Hosting: Se establece el pago de USD 300 anual por mantener la página web de la empresa en Internet.

Suscripción a buscador: Se establece un pago mensual de USD 100 por mantenerse dentro de uno de los buscadores de Internet.

Visitas a clientes por mantenimiento de cuentas: Se establecen visitas semestrales con un gasto aproximado de USD 2.000

Invitaciones a clientes para conocer las plantas de nuestros proveedores: Se proyecta los gastos semestrales de USD 2.000 para traer a invitados especiales de los diferentes

clientes que mantendrá Tierracubic a fin de dar a conocer la eficiencia con la que operan las plantas en el país.

Estudios de mercado y suscripción: Aquí se incluyen pagos de USD 3.000 anuales por suscripción a bases de datos importantes sobre el sector de palmito que darán información oportuna a la hora de tomar decisiones. También se incluye en este pago anual por estudios de mercado.

Cuotas a cámaras, gremios y otros gastos: Se incluyen pagos mensuales de USD 50 por asociarse a gremios de este sector.

Cuadro N° 27 Gastos de Ventas

DETALLE	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14	nov-14	dic-14	TOTAL ANUAL
Promociones Ferias							0,00
Muestras promocionales	1.200			1.200			2.400,00
Campaña publicitaria de la empresa	300	300	300	300	300	300	1.800,00
Desarrollo de página web	1.000						1.000,00
Hosting (servidor)	300						300,00
Suscripción a servidor	100	100	100	100	100	100	600,00
Visitas por mantenimiento de Cuentas	2.000						2.000,00
Invitaciones a clientes a la planta				2.000			2.000,00
Estudios de mercado y suscripción	3.000						3.000,00
Cuotas Cámaras, gremios y otros.	50	50	50	50	50	50	300,00
Total Gastos de Ventas	7.950	450	450	3.650	450	450	13.400,00

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

4.6. Proyección de los costos y gastos

Para proceder a proyectar, se ha previsto establecer un tiempo de seis años como vida útil del proyecto. Manteniendo constantes los costos y gastos mensuales pagados y los anuales, se obtiene lo siguiente:

Cuadro N° 28 Proyección de Costos y Gastos Totales

DETALLE	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019
No Contenedores	8	17	36	48	60	72
Costos de Ventas	214.200	520.200	1.040.400	1.438.200	1.805.400	2.172.600
Gastos Administrativos y Generales	31.969	65.155	66.857	66.857	66.857	66.857
Gastos de Comercio Exterior	22.025	45.849	80.018	101.599	123.180	144.761
Gastos de Ventas	13.400	31.500	21.500	31.500	21.500	29.500
TOTAL COSTOS Y GASTOS	281.595	662.704	1.208.776	1.638.157	2.016.937	2.413.718

Fuente: Investigación Directa

Estos costos y gastos resultan de sumar mensualmente lo que se paga a proveedores por el palmito, pagos de sueldos y salarios, gastos administrativos y generales, gastos de comercio exterior y de ventas. Estos egresos se presentan menores en el primer año por la puesta en marcha de la actividad económica de la empresa que empieza a partir del mes de julio hasta diciembre y sube significativamente para el segundo año porque es la actividad de todo el año. En cuanto a los contenedores, también se va aumentando, 9 contenedores para el segundo año, 19 para el tercer año y 12 contenedores para el cuarto, quinto y sexto año. A continuación se presentan los presupuestos mensuales de costos y gastos totales de cada año proyectado, esta proyección va desde julio de 2014 hasta diciembre de 2019.

Cuadro N° 29 Costos y Gastos AÑO 1

DETALLE	AÑO 2014						TOTAL ANUAL
	Jul	Ag	Sep.	Oct	Nov	Dic	
No Contenedores	2	1	1	2	1	1	8
Pago proveedores materia prima		61.200	30.600	30.600	61.200	30.600	214.200
Gastos Administrativos y Generales	5.328	5.328	5.328	5.328	5.328	5.328	31.969,72
Gastos de Comercio Exterior	4.870	3.071	3.071	4.870	3.071	3.071	22.025
Gastos de Ventas	7.950	450	450	3.650	450	450	13.400
COSTOS Y GASTOS TOTALES	18.148	70.050	39.450	44.448	70.050	39.450	281.595

Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: El Autor

Cuadro N° 30 Costos y Gastos AÑO 2

DETALLE	AÑO 2015												TOTAL ANUAL
	Ene	Febr.	Mar	Abr	Mayo	Jun	Jul	Ago.	Sept	Oct	Nov	Dic	
No Contenedores	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	17
Pago proveedores materia prima	30.600	61.200	30.600	30.600	61.200	30.600	30.600	61.200	30.600	61.200	30.600	61.200	520.200
Gastos Administrativos y Generales	5.328	5.328	5.328	5.328	5.328	5.328	5.328	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	65.155
Gastos de Comercio Exterior	4.870	3.071	3.071	4.870	3.071	3.071	4.870	3.071	4.870	3.071	4.870	3.071	45.849
Gastos de Ventas	3.650	450	450	3.650	450	450	16.950	450	450	3.650	450	450	31.500
COSTOS Y GASTOS TOTALES	44.448	70.050	39.450	44.448	70.050	39.450	57.748	70.293	41.491	73.493	41.491	70.293	662.704

Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: El Autor

Cuadro N° 31 Costos y Gastos AÑO 3

DETALLE	AÑO 2016												TOTAL ANUAL
	Ene	Febr.	Mar	Abr	Mayo	Jun	Jul	Ago.	Sept	Oct	Nov	Dic	
No Contenedores	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
Pago proveedores materia prima	30.600	91.800	91.800	91.800	91.800	91.800	91.800	91.800	91.800	91.800	91.800	91.800	1.040.400
Gastos Administrativos y Generales	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	66.857
Gastos de Comercio Exterior	6.668	6.668	6.668	6.668	6.668	6.668	6.668	6.668	6.668	6.668	6.668	6.668	80.018
Gastos de Ventas	3.650	450	450	3.650	450	450	6.950	450	450	3.650	450	450	21.500
COSTOS Y GASTOS TOTALES	46.490	104.490	104.490	107.690	104.490	104.490	110.990	104.490	104.490	107.690	104.490	104.490	1.208.776

Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: El Autor

Cuadro N° 32 Costos y Gastos AÑO 4

DETALLE	AÑO 2017												TOTAL ANUAL
	Ene	Febr.	Mar	Abr	Mayo	Jun	Jul	Ago.	Sept	Oct	Nov	Dic	
No Contenedores	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
Pago proveedores materia prima	91.800	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	1.438.200
Gastos Administrativos y Generales	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	66.857
Gastos de Comercio Exterior	8.467	8.467	8.467	8.467	8.467	8.467	8.467	8.467	8.467	8.467	8.467	8.467	101.599
Gastos de Ventas	3.650	450	450	3.650	450	450	16.950	450	450	3.650	450	450	31.500
COSTOS Y GASTOS TOTALES	109.488	136.888	136.888	140.088	136.888	136.888	153.388	136.888	136.888	140.088	136.888	136.888	1.638.157

Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: El Autor

Cuadro N° 33 Costos y Gastos AÑO 5

DETALLE	AÑO 2018												TOTAL ANUAL
	Ene	Febr.	Mar	Abr	Mayo	Jun	Jul	Ago.	Sept	Oct	Nov	Dic	
No Contenedores	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
Pago proveedores materia prima	122.400	153.000	153.000	153.000	153.000	153.000	153.000	153.000	153.000	153.000	153.000	153.000	1.805.400
Gastos Administrativos y Generales	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	66.857
Gastos de Comercio Exterior	10.265	10.265	10.265	10.265	10.265	10.265	10.265	10.265	10.265	10.265	10.265	10.265	123.180
Gastos de Ventas	3.650	450	450	3.650	450	450	6.950	450	450	3.650	450	450	21.500
COSTOS Y GASTOS TOTALES	141.886	169.286	169.286	172.486	169.286	169.286	175.786	169.286	169.286	172.486	169.286	169.286	2.016.937

Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: El Autor

Cuadro N° 34 Costos y Gastos AÑO 6

DETALLE	AÑO 2018												TOTAL ANUAL
	Ene	Febr.	Mar	Abr	Mayo	Jun	Jul	Ago.	Sept	Oct	Nov	Dic	
No Contenedores	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	72
Pago proveedores materia prima	153.000	183.600	183.600	183.600	183.600	183.600	183.600	183.600	183.600	183.600	183.600	183.600	2.172.600
Gastos Administrativos y Generales	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	66.857
Gastos de Comercio Exterior	12.063	12.063	12.063	12.063	12.063	12.063	12.063	12.063	12.063	12.063	12.063	12.063	144.761
Gastos de Ventas	3.650	450	450	3.650	450	450	16.950	450	450	1.650	450	450	29.500
COSTOS Y GASTOS TOTALES	174.285	201.685	201.685	204.885	201.685	201.685	218.185	201.685	201.685	202.885	201.685	201.685	2.413.718

Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: El Autor

4.7. Presupuesto de ingresos

El presupuesto de ingresos se obtiene multiplicando el número de cajas de palmito a exportarse por el precio de cada caja.

Establecimiento del precio

Normalmente el precio del palmito exportado al país de Francia es en 24,32 dólares cada caja, pero al tratarse de una introducción al mercado, se pretende vender el palmito y dejarlo a los clientes en un precio de 24 dólares, de esta manera, se logrará ser más competitivo en el mercado frente a los demás países exportadores, incluidos los oferentes ecuatorianos.

En el presente plan de negocios se ha considerado el valor de ingreso por contenedor con 1.700 cajas a un precio USD 24/por caja, tomando en cuenta que es el precio más bajo de los países que representan el mercado potencial y al cual se vende en el país de Francia.

Política de cobranza a clientes

El pago que la empresa Tierracubic cia. Ltda., recibirá de sus clientes por la venta del palmito es a través de la carta de crédito a 60 días plazo, es decir la venta del producto se hace efectivo para la empresa en dos meses posteriores.

Cuadro N° 35 Presupuesto de Ingresos

DETALLE	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019
No Contenedores Negociados al año	8	17	36	48	60	72
No Contenedores Efectivizados	6	16	33	46	58	70
N° Cajas por Contenedor	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700
Precio de cada caja	24	24	24	24	24	24
Cobranzas a clientes	244.800	652.800	1.346.400	1.876.800	2.366.400	2.856.000
Descuento Carta de crédito	816	1.632	1.224	0,00	0,00	0,00
Cobranzas a clientes	243.984	651.168	1.345.176	1.876.800	2.366.400	2.856.000

Fuente: Investigación Directa

Elaborado Por: El Autor

Para comprender de mejor manera el presupuesto de ingresos que se presentó en el cuadro anterior, se explicara cada cuenta que aparece en el detalle:

Numero Contenedores Negociados al año: Es el total de contenedores que se han vendido y exportado al país de Francia.

Número de contenedores efectivizados: Es el total de contenedores de los que la empresa ha recibido el pago de los contenedores vendidos. En este caso al tratarse de conceder crédito a los clientes de 60 días plazo, el número de contenedores que se vendan en los

meses de Noviembre y Diciembre, no se tiene como ingreso en efectivo para la empresa, es decir estos dos meses de contenedores negociados se hacen efectivo en los meses de enero y febrero del próximo año.

Descuento Carta de Crédito: Son los costos bancarios pero locales, que se generan por la venta del producto a través de una carta de crédito, este descuento es aplicable en los tres primeros años únicamente.

4.8. Estados financieros

Según la página web (http://es.wikipedia.org/wiki/Estados_financieros), expone:

“Los estados financieros, también denominados estados contables, informes financieros o cuentas anuales, son informes que utilizan las instituciones para reportar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado”.

Los estados financieros son informes que muestran la actividad económica del proyecto generalmente son informes anuales. Los estados financieros pueden ser: De pérdidas y ganancias, Flujo de efectivo, Balance general, entre los más principales.

4.8.1. Estado de pérdidas y ganancias

Este estado financiero muestra la rentabilidad de la empresa, una vez cumplido con la actividad económica anual. Este estado se estructura con los ingresos por ventas y los costos y gastos operativos de comprar y vender.

Adicional a dichos costos y gastos, se considera también los pagos de impuestos tanto laborales como de renta. Tal estado de resultados de la empresa Tierracubic cia. Ltda., se muestra a continuación:

Cuadro N° 36 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

	DETALLE	AÑO 2014	%	AÑO 2015	%	AÑO 2016	%	AÑO 2017	%	AÑO 2018	%	AÑO 2019	%
(+)	Ingresos por Ventas	243.984		651.168		1.345.176		1.876.800		2.366.400		2.856.000	
(-)	Costo de Ventas	214.200	88%	520.200	80%	1.040.400	77%	1.438.200	77%	1.805.400	76%	2.172.600	76%
(=)	UTILIDAD BRUTA	29.784	12%	130.968	20%	304.776	23%	438.600	23%	561.000	24%	683.400	24%
(-)	Gastos Administrativos y Generales	31.970	13%	65.155	10%	66.857	5%	66.857	4%	66.857	3%	66.857	2%
(-)	Gastos de Comercio Exterior	22.025	9%	45.849	7%	80.018	6%	101.599	5%	123.180	5%	144.761	5%
(-)	Gastos de Ventas	13.400	5%	31.500	5%	21.500	2%	31.500	2%	21.500	1%	29.500	1%
(-)	Amortizaciones		0%	600	0%	600	0%	600	0%	600	0%	600	0%
(=)	UTILIDAD OPERATIVA	-37.611	-15%	-12.136	-2%	135.800	10%	238.043	13%	348.863	15%	441.682	15%
(-)	Otros egresos no operacionales (pago de dividendos)		0%		0%		0%	36.014	2%	53.578	2%	78.309	3%
(=)	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN LABORAL	-37.611	-15%	-12.136	-2%	135.800	10%	202.029	11%	295.285	12%	363.372	13%
(-)	Participación Laboral		0%		0%	20.370	2%	30.304	2%	44.293	2%	54.506	2%
(=)	UTILIDAD ANTES DE PAGO DE IMPUESTOS	-37.611	-15%	-12.136	-2%	115.430	9%	171.725	9%	250.992	11%	308.867	11%
(-)	Pago de impuestos		0%		0%	25.395	2%	37.779	2%	55.218	2%	67.951	2%
(=)	UTILIDAD NETA	-37.611	-15%	-12.136	-2%	90.036	7%	133.945	7%	195.774	8%	240.916	8%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

Como se observa en el estado de pérdidas y ganancias, el resultado de utilidad es negativo por los dos primeros años, a partir del tercer año se empieza a generar utilidades muy significativas hasta el último año de vida útil del proyecto. Como se puede notar, en los dos primeros años no se paga impuestos ni tampoco dividendos a los accionistas por tener pérdidas.

4.8.2. Flujo de caja

El flujo de caja es un informe financiero que tiene mucho que ver con el efectivo que maneja la empresa en su actividad económica. Un flujo de caja se construye con los ingresos que reciben la empresa, todos los costos o egresos que se tiene por generar dichos ingresos y el tiempo o vida útil del proyecto, en este caso seis años siguientes. *VER ANEXO 2, FLUJO MENSUAL DE CAJA*

Cuadro N° 37 Flujo de Caja

	DETALLE	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019
(+)	Cobranzas a clientes	243.984	651.168	1.345.176	1.876.800	2.366.400	2.856.000
(-)	Pago proveedores materia prima	214.200	520.200	1.040.400	1.438.200	1.805.400	2.172.600
(-)	Gastos Administrativos y Generales	31.970	65.155	66.857	66.857	66.857	66.857
(-)	Gastos de Comercio Exterior	22.025	45.849	80.018	101.599	123.180	144.761
(-)	Gastos de Ventas	13.400	31.500	21.500	31.500	21.500	29.500
(=)	FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO	-37.611	-11.536	136.400	238.643	349.463	442.282
(-)	Inversiones	3.000		-		-	
(=)	FLUJO DE CAJA ANTES DE FINANCIAMIENTO	-40.611	-11.536	136.400	238.643	349.463	442.282
(+)	Aportes de accionistas	91.200					
(=)	FLUJO DE CAJA ANTES DE AMORT. DE DEUDA	50.589	-11.536	136.400	238.643	349.463	442.282
(+)	Ingreso por intereses de inversiones	-	-	-	-	-	-
(-)	Pago dividendos a accionistas				36.014	53.578	78.309
(=)	FLUJO DE CAJA ANTES DE IMPUESTOS	50.589	-11.536	136.400	202.629	295.885	363.972
(-)	Pago de participación laboral		-		20.370	30.304	44.293
(-)	Pago de impuestos		-		25.395	37.779	55.218
(=)	FLUJO DE CAJA NETO	50.589	-11.536	136.400	156.865	227.801	264.462
	SALDO INICIAL DE CAJA	-	50.589	39.053	175.453	332.318	560.119
	SALDO FINAL DE CAJA	50.589	39.053	175.453	332.318	560.119	824.580

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

Como se puede ver en el flujo de caja de la empresa, presenta resultados negativos para el año 2014 y 2015, debido a estos resultados se prevé un efectivo como colchón para cubrir esos costos y gastos que no se pueden cubrir en el corto plazo. La inversión es de 3.000 dólares en intangibles y lo que financian los accionistas son 91.200 dólares para cubrir dichos costos y gastos. Los resultados se vuelven positivos al partir del tercer año hasta el año 2019.

4.8.3. Balance general

El balance general es un informe en el cual se detallan los activos que tiene la empresa, así como también sus pasivos y patrimonio. Cabe indicar que los activos dentro de este informe financiero deben ser iguales a la sumatoria de los pasivos y patrimonio.

Cuadro N° 38 Balance General Proyectado

DETALLE	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019
ACTIVOS						
<u>Activos Corrientes</u>						
Caja y Bancos	40.389	28.853	144.853	291.518	509.119	763.380
Inversiones	-	-	-	-	-	-
Cuentas por cobrar clientes	40.800	40.800	122.400	163.200	204.000	244.800
Inventarios	-	-	-	-	-	-
Total activos corrientes	81.189	69.653	267.253	454.718	713.119	1.008.180
<u>Activos Fijos</u>	0	0	0	0	0	0
<u>Activos Diferidos</u>						
Gastos pre operativos	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Amortización		600	1.200	1.800	2.400	3.000
Total otros activos no corrientes	3.000	2.400	1.800	1.200	600	-
TOTAL ACTIVOS	84.189	72.053	269.053	455.918	713.719	1.008.180
PASIVOS						
<u>Pasivos corrientes</u>						
Cuentas por pagar a proveedores	30.600	30.600	91.800	122.400	153.000	183.600
Gastos acumulados por pagar	-	-	45.765	68.084	99.511	122.457
Total pasivos corrientes	30.600	30.600	137.565	190.484	252.511	306.057
PATRIMONIO						
<u>Patrimonio</u>						
Capital social	91.200	91.200	91.200	91.200	91.200	91.200
Utilidad del Ejercicio	-37.611	-12.136	90.036	133.945	195.774	240.916
Utilidades Acumuladas		-37.611	-49.747	40.289	174.234	370.008
Total patrimonio	53.589	41.453	131.489	265.434	461.208	702.124
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	84.189	72.053	269.053	455.918	713.719	1.008.180

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

EVALUACIÓN FINANCIERA

5.1. Generalidades

La otra parte de la evaluación económica empieza con la aplicación de los diferentes indicadores financieros como son el Valor Actual Neto y Tasa de Retorno, entre los más relevantes. La evaluación financiera consiste en ver si la inversión es viable o razonable hacerse en el proyecto, si los índices bajo sus criterios muestran un resultado de uso efectivo de los recursos invertidos.

5.2. Objetivos

5.2.1. Objetivo general

Determinar la viabilidad financiera del proyecto a través de la aplicación de los indicadores financieros más efectivos como son el Valor Actual Neto y Tasa de Retorno.

5.2.2. Objetivos específicos

- Determinar la tasa de descuento para la inversión realizada en el proyecto para calcular el VAN y para considerarla como tasa referencial con la TIR.
- Otorgar un criterio que resulta de la aplicación de los indicadores financieros como evaluación del proyecto.
- Establecer las mejores conclusiones y recomendaciones del proyecto y su desarrollo dentro de la empresa Tierracubic cia. Ltda.

5.3. Cálculo del costo promedio ponderado de capital

Para la aplicación de los indicadores financieros de evaluación del proyecto, es necesario conocer el costo mínimo del capital invertido para tener una idea de la tasa mínima que se exige del capital como retorno a la empresa.

La CPPC se calcula de la siguiente manera:

Cuadro N° 39 CPPC

Cálculo Ke (costo de capital para accionistas)	VALOR
Para este cálculo se ha tomado como base los datos de la compañía top en USA dentro de la industria de alimentos (Campbell Soup company)	
Kf (Tasa libre de riesgo= tasa que pagan los bonos del tesoro de USA a 5 años al 28/11/2013)	1,43%
Riesgo país Ecuador (al 28/11/2013)	5,44%
Beta (sector de alimentos procesados al 28/11/2013)	0,77
Km (Return of Equity de la mejor empresa de USA en el sector de alimentos al 28/11/2013)	38,66%
Ke	35,54%
Kd	8,17%
Ke	35,54%
D/V	0,00%
E/V	100,00%
Tasa de descuento	35,54%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

5.4. Valor actual neto (VAN)

Lara (2010: p 243) define al VAN como:

“Es la suma algebraica de la inversión total con signo negativo, más los flujos de caja de cada año, pero actualizados a una tasa referencial llamada la TMAR o tasa de actualización.”

El VAN puede medirse bajo tres criterios como son:

- Cuando el VAN es menor a cero, el proyecto no es viable o no es razonable hacerse su inversión.
- Cuando el VAN es igual a cero, entonces el proyecto tiende a ser viable pero es necesario realizar ciertos ajustes con sus ingresos y egresos.
- Cuando el VAN es mayor a cero, entonces es razonable realizarse la inversión ya que se está generando un valor adicional a lo que se espera.

Dada la definición del VAN, la fórmula de este indicador viene dada de la siguiente manera:

$$VAN = \left(\frac{\text{Flujo Neto Año 1}}{(1+i)^1} \right) + \left(\frac{\text{Flujo Neto Año 2}}{(1+i)^2} \right) + \dots \left(\frac{\text{Flujo Neto Año } n}{(1+i)^n} \right) - \text{Inversión Inicial}$$

$$VAN = \left(\frac{-11.536}{(1+0,3554)^1} \right) + \left(\frac{136.400}{(1+0,3554)^2} \right) + \left(\frac{238.643}{(1+0,3554)^3} \right) + \left(\frac{349.463}{(1+0,3554)^4} \right) + \left(\frac{442.282}{(1+0,3554)^5} \right) - 40.611$$

$$VAN = (-8.511,34) + (74.250,41) + (95.846,22) + (103.554,28) + (96.695,93) - 40.611$$

$$VAN = 321.224,57$$

El resultado obtenido del VAN es positivo, lo que significa que de acuerdo a los criterios de evaluación del VAN, el proyecto es viable y presenta un alto nivel de rentabilidad.

5.5. Tasa interna de retorno

De acuerdo a CANELOS, Ramiro (2010: p 282) define como:

Operacionalmente como la tasa que mide la rentabilidad del proyecto. El criterio de la TIR evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por periodo, con la cual la totalidad de beneficios actualizados son exactamente iguales a los costos expresados en moneda actual.

La TIR también se puede evaluar o medir bajo tres condicionantes:

- Si la TIR es menor a la tasa de descuento o costo promedio ponderado de capital, la inversión no es razonable realizarla.
- Si la TIR es igual a la tasa de descuento, la inversión tiene un rendimiento igual al exigido, es decir, se está recuperando el capital invertido en la manera que se espera recuperando.
- Si la TIR es mayor a la tasa de descuento, la inversión es razonable invertirse ya que se está obteniendo un porcentaje de rendimiento mayor al esperado.

La TIR se la obtiene a través de la interpolación de tasas, una inferior y una superior. La fórmula es la siguiente:

$$TIR = Ti + (Ts - Ti) * \left[\frac{VAN Ti}{VAN Ti - VAN Ts} \right]$$

Dónde:

Ti = Tasa Inferior

Ts = Tasa Superior

VAN Ti = Valor Actual Neto de la Tasa Inferior

VAN Ts = Valor Actual Neto de la Tasa Superior

Para conocer cuál es la tasa inferior y la tasa superior se considera lo siguiente:

La tasa inferior es la que vuelve al VAN positivo, acercado lo más posible a cero, y la Tasa superior es la que vuelve un VAN negativo, acercado lo más posible a cero.

A continuación se presenta el cálculo de la TIR bajo la fórmula expuesta anteriormente.

Datos:

Ti = 35,54%

Ts = 165% (que después de varias iteraciones se consigue un VAN negativo)

VAN Ti = 321.224,57

VAN Ts = -2.246,59 (que es el VAN resultante de aplicar la tasa superior de 165%)

$$TIR = Ti + (Ts - Ti) * \left[\frac{VAN Ti}{VAN Ti - VAN Ts} \right]$$

$$TIR = 35,54\% + (165\% - 35,54\%) * \left[\frac{321.224,57}{321.224,57 - (-2.246,59)} \right]$$

$$TIR = 35,54\% + (165\% - 35,54\%) * \left[\frac{321.224,57}{321.224,57 - (-2.246,59)} \right]$$

TIR = 160,16%

La TIR resultante es 160,16%, mucho mayor que la tasa referencial de descuento que es de 35,54%, lo que significa que el proyecto es viable, de acuerdo a los criterios de evaluación de la TIR.

5.6. Período de recuperación de la inversión (PRI)

El periodo de recuperación de la inversión es el tiempo en el cual la empresa Tierracubicia. Ltda., recuperará su inversión. Para calcular este indicador financiero se ha empleado la siguiente fórmula:

$$PRI = a + (b - c)/d$$

En el cual:

a = es el año en el que el flujo acumulado de caja no supera el monto invertido.

b = es el monto invertido

c = es el flujo acumulado que no supera el monto invertido

d = es el flujo no acumulado que hace que el flujo acumulado supere el monto invertido.

Cuadro N° 40 PRI

	AÑO	FLUJO NO ACUMULADO	FLUJO ACUMULADO
(0)	2014	40.611	40.611
(1)	2015	-11.536	29.075
(2)	2016	136.400	165.475
(3)	2017	238.643	404.118
(4)	2018	349.463	753.581
(5)	2019	442.282	1.195.863

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

Aplicando la formula en los datos del proyecto se tiene lo siguiente:

$$PRI = a + (b - c)/d$$

$$PRI = 1 + (40.611 - 29.075)/136.400$$

$$PRI = 1 + 0,08457$$

$$PRI = 1 \text{ año y } 1 \text{ mes}$$

El periodo de recuperación de la inversión es en muy corto tiempo de funcionamiento del proyecto, lo que significa que es razonable hacer la inversión en el mismo.

5.7. Indicadores financieros

José de Jaime Eslava (2005: 73) menciona:

Son cocientes que relacionan diferentes magnitudes buscando una relación lógica y significativa. Su uso como técnica de análisis financiero ha adquirido una gran relevancia dada su capacidad informativa, complementando y ampliando considerablemente desde una perspectiva analítica las cifras absolutas.

Los índices financieros miden la rentabilidad, liquidez, etc., que dan mayor credibilidad a realizarse la inversión en el proyecto. A continuación se presenta algunos de estos índices financieros anuales.

Cuadro N° 41 Índices Financieros

DETALLE	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019
LIQUIDEZ						
Liquidez corriente	2,65	2,28	1,94	2,39	2,82	3,29
SOLVENCIA						
Pasivos/Activos	36%	42%	51%	42%	35%	30%
Pasivos/Patrimonio	0,57	0,74	1,05	0,72	0,55	0,44
RENTABILIDAD						
Margen Neto	-15%	-2%	7%	7%	8%	8%

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- El palmito al considerarse un producto alimenticio, es actualmente consumido por un gran número de países como son Francia, Estados Unidos, Reino Unido, entre otros países, que al no ser productores de palmito, muchas de las veces lo importan de otros países como del Ecuador, que al contar con una ventaja competitiva es el país que más exporta este producto a los diferentes países consumidores.
- En cuanto al mercado, se concluye que la mejor oportunidad de oferta del producto es el país de Francia ya que es el mayor comprador de todos los países y los precios a los que se comercializa son razonables. Existe una alta demanda insatisfecha en las familias francesas y con la puesta en marcha del proyecto se pretende cubrir hasta un 0,6% de dicha demanda.
- La carta de crédito que se concederá a los clientes es de 60 días, aun así, el proyecto presenta rentabilidad al final de año. Los proveedores también concederán a la empresa un crédito para de esta manera hacer uso eficiente de esos recursos económicos para solventar costos y gastos en el corto plazo. La carta de crédito garantiza la efectivización de las ventas realizadas de palmito y dicho riesgo de deuda se traspasa a la entidad bancaria.
- De acuerdo con los resultados arrojados por el VAN = 321.224,57 y TIR = 160,16%, el proyecto es viable, aun cuando la tasa de descuento es un tanto elevada para el inversionista.
- Con el estudio total del proyecto y sus factores y variables, se ha determinado la factibilidad de puesta en marcha del mismo, presentando escenarios razonables en términos de mercado y financieros que pueden traer consigo la rentabilidad deseada y solidez de la empresa en el entorno económico y social.

6.2. Recomendaciones

- Es importante diversificar el portafolio de clientes a mediano y largo plazo en el país de Francia, identificando incluso nuevos canales de comercialización como pueden ser, franquicias, alianzas estratégicas con empresas de alimentos, aerolíneas y demás, para lo cual inclusive se debería desarrollar una marca de consumo a detal.
- Es importante lograr una introducción efectiva en el mercado a través de un plan estratégico de marketing y llevarlo siempre a cabo cada determinado tiempo, para ir ganando más participación en el mercado francés y lograr mayor utilidad para la empresa.
- Es recomendable realizar permanentemente estudios de mercado para conocer determinadamente el comportamiento de los consumidores como sus necesidades, gustos y preferencias, y sus tendencias futuras en el mercado consumidor de palmito.
- Se recomienda llevar a cabo mejores negociaciones con los proveedores de pagos del palmito no solo a 30 días plazo sino también a 60 días plazo como el crédito concedido a los clientes, para empresas que tengan un mayor estándar económico. También se recomienda buscar más proveedores para cubrir un porcentaje más elevado de la demanda insatisfecha.
- Es recomendable llevar siempre la política de cobranzas a clientes a 60 días plazo ya que sería la más idónea para el proyecto en términos de retorno esperado, y que, otorgar plazos de cobro que sean mayor a 60 días podría afectar negativamente al flujo de caja de la empresa y por ende podría generarse las necesidades de financiamiento.

BIBLIOGRAFIA

BACA URBINA, G. (2006). Evaluación de Proyectos. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

BERNARD, P. H. (2002). Análisis y Valuación de Negocios. México D.F: Thomson Learning.

BUSTAMANTE M.A.(2007) Los Créditos Documentarios. Tercera Edición Trillas, México D.F. México

CAMARA DE COMERCIO INTERNACIONAL (ICC), INCOTERMS 2010. (2010): Paris: ICC Services Publications Department).

CAMARA DE COMERCIO INTERNACIONAL (2006) (ICC) Reglas y Usos uniformes relativos a los Créditos Documentarios, revisión 2007 UCP 600. Paris: ICC Services Publications Department).

CAMARA DE COMERCIO INTERNACIONAL (2006) (ICC) Práctica Bancaria Internacional Estándar, revisión 2007 UCP 600. Paris: ICC Services Publications Department).

PHILIP KOTLER, Análisis, Planeación, Implementación y Control, 8a. Edición McGraw-Hill, Madrid-España.

VAN HORNE, J. W. (2002). Administración Financiera. México D.F.: Pearson Ecuación.

CANELOS RAMIRO, (2010). Formulación y Evaluación de un Plan de Negocios.: DM Quito - Ecuador.

LARA DÁVILA, Byron, (2010). Cómo Elaborar Proyectos de Inversión paso a paso.: Quito – Ecuador.

ESLAVA, José de Jaime; (2008). “Las claves del análisis económico - financiero de la micro empresa”, Segunda Edición.: Madrid, España. Esic Editores.

NETGRAFÍA

Banco Central del Ecuador (22 de 12 de 2013) BCE, Recuperado el 25 de 12 de 2013, de BCE: <https://www.bce.fin.ec>

TRADE MAP (25 de 12 de 2013), Recuperado el 25 de 12 de 2013 de TRADE MAP: <https://www.trademap.gob.ec>

Blog de Palmito Ecuatoriano (20 de 11 de 2012), PALMITO ECUATORIANO, Recuperado el 29 de 11 de 2013, de Blog Palmito Ecuatoriano: <https://www.elpalmitoecuadoriano.blogspot.com/>

ANEXOS

Anexo 1.- Tipo de cartas de crédito modelo

ISSUE OF A DOCUMENTARY CREDIT

Message type F 700

Sequence of Total *27 : 1 / 1

Form of Doc. Credit *40 A : IRREVOCABLE TRANSFERIBLE

Doc. Credit Number *20 : L/C

Ref. to Pre-advice 23 :

Date of Issue 31 C : January 01st , 2014

Applicable rules 40 E : UCP LATEST VERSION

Expiry *31 D : Date January 31st 2014 Place ECUADOR

Applicant *50 : XXX SANTIAGO - CHILE

DIRECCION

SANTIAGO - CHILE

Beneficiary *59 : / TIERRACUBIC CIA. LTDA

TELEFRAGO Y AV. LOS SHYRIS QUITO-ECUADOR

Tel: 593-9-09244126

Amount *32 B : Currency USD Amount 40,800.00

Pos. / Neg. Tol.(%) 39 A : / 10/10

Max. Credit Amount 39 B :

Add. Amount Covered 39 C :

Available with/by *41 D : (BANCO ECUATORIANO)

QUITO -ECUADOR

Drafts at ... 42 C : AT 60 DBL

Drawee 42 A : / / (BANCO ECUATORIANO)

QUITO -ECUADOR

BY ACCEPTANCE

Deferred Paym. DET. 42 P : AT 60 DAYS AFTER B/LDATE

Partial Shipments 43 P : ALLOWED

Transshipment 43 T : ALLOWED

Loading in Charge 44 A : GUAYAQUIL-ECUADOR

For Transport to ... 44 B : - CHILE

Latest Date of Ship. 44 C : January 10TH, 2014

Descript. of Goods 45 A :

STRONG EXPORT CARTONS EACH CARTON CONTAINS 24/400GR 7240GR,
HEART OF PALM WHOLE, INCOTERMS 2010, FOB GUAYAQUIL PORT.

Documents required 46 A :

- + COMMERCIAL INVOICE IN 3 ORIGINAL AND 3 COPIES
- + FULL SET OF BILL OF LADING TO THE ORDER OF **BANCO EMISOR.**
- MARKET FREIGHT COLLECT AND NOTIFY TO APPLICANT
- +PACKING LIST IN 3 ORIGINAL AND 3 COPIES
- + INSPECTION CONSTANCY ISSUED BY

Additional Cond. 47 A

+ORIGINAL DOCUMENTS MUST BE SENT TO APPLICANT VIA COURIER
INMEDIADLY AFTER SHIPMENT

+ AUTHORIZE TO NEGOTIACION WITH COPIES OF DOCUMENTS

+ THIS LETTER OF CREDIT IS UNDER RECIPROCAL AGREEMENT ALADI
BETWEEN ECUADOR-CHILE UNDER REF:.....

Details of Charges 71 B : BENEFICIARY'S ACCOUNT

Presentation Period 48 : DOCUMENTS MUST BE PRESENTED WITHIN 21 DAYS
AFTER ISSUANCE OF THE TRANSPORT DOCUMENT BUT WITHIN THE VALIDITY
OF THE CREDIT

Confirmation *49 : CONFIRM

Reimbursing Bank 53 A : / /

DEBIT OUR ACCOUNT HELD WITH YOURSELVES

Instructions 78 :

"Advise Through" 57 D : / /

Send. to Rec. Info. 72 : THIS L/C IS SUBJECT TO THE UNIFORM
CUSTOMS AND PRACTICES FOR DOCUMENTA-
RY CREDITS BROCHURE (600)

Trailer Order is <MAC:> <PAC:> <ENC:> <CHK:> <TNG:> <PDE:>

Anexo 2.- Flujo de caja mensual

AÑO 2014													
DETALLE	Ene	Febr	Marz	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
No Contenedores							2	1	1	2	1	1	
(+) Cobranzas a clientes en 60 Días									80.784	40.800	40.800	81.600	
(-) Pago proveedores materia prima								61.200	30.600	30.600	61.200	30.600	
(-) Gastos Administrativos y Generales							5.328	5.328	5.328	5.328	5.328	5.328	
(-) Gastos de Comercio Exterior							4.870	3.071	3.071	4.870	3.071	3.071	
(-) Gastos de Ventas							7.950	450	450	3.650	450	450	
(=) FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO							-18.148	-70.050	41.334	-3.648	-29.250	42.150	
(-) Inversiones						3.000	-	-	-	-	-	-	
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE FINANCIAMIENTO						-3.000	-18.148	-70.050	41.334	-3.648	-29.250	42.150	
(+) Aportes de accionistas						91.200							
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE PAGOS DIVIDENDOS						88.200	-18.148	-70.050	41.334	-3.648	-29.250	42.150	
(-) Pago dividendos a accionistas													
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE PAGO DE P.L. E IMPUESTOS						88.200	-18.148	-70.050	41.334	-3.648	-29.250	42.150	
(-) Pago de participación laboral													
(-) Pago de impuestos													
(=) FLUJO DE CAJA NETO						88.200	-18.148	-70.050	41.334	-3.648	-29.250	42.150	
SALDO INICIAL DE CAJA						-	88.200	70.052	2	41.337	37.688	8.439	
SALDO FINAL DE CAJA						88.200	70.052	2	41.337	37.688	8.439	50.589	

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

AÑO 2015												
DETALLE	Ene	Febr	Marz	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
No Contenedores	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1
(+) Cobranzas a clientes en 60 Días	40.800	121.584		40.800	40.800	81.600	40.800	121.584		40.800	81.600	40.800
(-) Pago proveedores materia prima	30.600	61.200	30.600	30.600	61.200	30.600	30.600	61.200	30.600	61.200	30.600	61.200
(-) Gastos Administrativos y Generales	5.328	5.328	5.328	5.328	5.328	5.328	5.328	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571
(-) Gastos de Comercio Exterior	4.870	3.071	3.071	4.870	3.071	3.071	4.870	3.071	4.870	3.071	4.870	3.071
(-) Gastos de Ventas	3.650	450	450	3.650	450	450	16.950	450	450	3.650	450	450
(=) FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO	-3.648	51.534	-39.450	-3.648	-29.250	42.150	-16.948	51.291	-41.491	-32.693	40.109	-29.493
(-) Inversiones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE FINANCIAMIENTO	-3.648	51.534	-39.450	-3.648	-29.250	42.150	-16.948	51.291	-41.491	-32.693	40.109	-29.493
(+) Aportes de accionistas												
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE PAGOS DIVIDENDOS	-3.648	51.534	-39.450	-3.648	-29.250	42.150	-16.948	51.291	-41.491	-32.693	40.109	-29.493
(-) Pago dividendos a accionistas												
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE PAGO DE P.L. E IMPUESTOS	-3.648	51.534	-39.450	-3.648	-29.250	42.150	-16.948	51.291	-41.491	-32.693	40.109	-29.493
(-) Pago de participación laboral												
(-) Pago de impuestos												
(=) FLUJO DE CAJA NETO	-3.648	51.534	-39.450	-3.648	-29.250	42.150	-16.948	51.291	-41.491	-32.693	40.109	-29.493
SALDO INICIAL DE CAJA	50.589	46.941	98.475	59.026	55.378	26.128	68.278	51.330	102.621	61.130	28.437	68.546
SALDO FINAL DE CAJA	46.941	98.475	59.026	55.378	26.128	68.278	51.330	102.621	61.130	28.437	68.546	39.053

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

AÑO 2016												
DETALLE	Ene	Febr	Marz	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
No Contenedores	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
(+) Cobranzas a clientes en 60 Días	81.600	161.976		122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400
(-) Pago proveedores materia prima	30.600	91.800	91.800	91.800	91.800	91.800	91.800	91.800	91.800	91.800	91.800	91.800
(-) Gastos Administrativos y Generales	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571
(-) Gastos de Comercio Exterior	6.668	6.668	6.668	6.668	6.668	6.668	6.668	6.668	6.668	6.668	6.668	6.668
(-) Gastos de Ventas	3.650	450	450	3.650	450	450	6.950	450	450	3.650	450	450
(=) FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO	35.110	57.486	-104.490	14.710	17.910	17.910	11.410	17.910	17.910	14.710	17.910	17.910
(-) Inversiones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE FINANCIAMIENTO	35.110	57.486	-104.490	14.710	17.910	17.910	11.410	17.910	17.910	14.710	17.910	17.910
(+) Aportes de accionistas												
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE PAGOS DIVIDENDOS	35.110	57.486	-104.490	14.710	17.910	17.910	11.410	17.910	17.910	14.710	17.910	17.910
(-) Pago dividendos a accionistas												
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE PAGO DE P.L. E IMPUESTOS	35.110	57.486	-104.490	14.710	17.910	17.910	11.410	17.910	17.910	14.710	17.910	17.910
(-) Pago de participación laboral												
(-) Pago de impuestos												
(=) FLUJO DE CAJA NETO	35.110	57.486	-104.490	14.710	17.910	17.910	11.410	17.910	17.910	14.710	17.910	17.910
SALDO INICIAL DE CAJA	39.053	74.163	131.650	27.160	41.870	59.781	77.691	89.102	107.012	124.922	139.633	157.543
SALDO FINAL DE CAJA	74.163	131.650	27.160	41.870	59.781	77.691	89.102	107.012	124.922	139.633	157.543	175.453

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

AÑO 2017												
DETALLE	Ene	Febr	Marz	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
No Contenedores	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
(+) Cobranzas a clientes en 60 Días	122.400	122.400	163.200	163.200	163.200	163.200	163.200	163.200	163.200	163.200	163.200	163.200
(-) Pago proveedores materia prima	91.800	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400	122.400
(-) Gastos Administrativos y Generales	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571
(-) Gastos de Comercio Exterior	8.467	8.467	8.467	8.467	8.467	8.467	8.467	8.467	8.467	8.467	8.467	8.467
(-) Gastos de Ventas	3.650	450	450	3.650	450	450	16.950	450	450	3.650	450	450
(=) FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO	12.912	-14.488	26.312	23.112	26.312	26.312	9.812	26.312	26.312	23.112	26.312	26.312
(-) Inversiones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE FINANCIAMIENTO	12.912	-14.488	26.312	23.112	26.312	26.312	9.812	26.312	26.312	23.112	26.312	26.312
(+) Aportes de accionistas												
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE PAGOS DIVIDENDOS	12.912	-14.488	26.312	23.112	26.312	26.312	9.812	26.312	26.312	23.112	26.312	26.312
(-) Pago dividendos a accionistas				36.014,23								
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE PAGO DE P.L. E IMPUESTOS	12.912	-14.488	26.312	-12.902	26.312	26.312	9.812	26.312	26.312	23.112	26.312	26.312
(-) Pago de participación laboral				20.370,04								
(-) Pago de impuestos				25.394,65								
(=) FLUJO DE CAJA NETO	12.912	-14.488	26.312	-58.667	26.312	26.312	9.812	26.312	26.312	23.112	26.312	26.312
SALDO INICIAL DE CAJA	175.453	188.365	173.877	200.189	141.522	167.834	194.146	203.958	230.270	256.582	279.694	306.006
SALDO FINAL DE CAJA	188.365	173.877	200.189	141.522	167.834	194.146	203.958	230.270	256.582	279.694	306.006	332.318

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

AÑO 2018												
DETALLE	Ene	Febr	Marz	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
No Contenedores	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
(+) Cobranzas a clientes en 60 Días	163.200	163.200	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000	204.000
(-) Pago proveedores materia prima	122.400	153.000	153.000	153.000	153.000	153.000	153.000	153.000	153.000	153.000	153.000	153.000
(-) Gastos Administrativos y Generales	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571
(-) Gastos de Comercio Exterior	10.265	10.265	10.265	10.265	10.265	10.265	10.265	10.265	10.265	10.265	10.265	10.265
(-) Gastos de Ventas	3.650	450	450	3.650	450	450	6.950	450	450	3.650	450	450
(=) FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO	21.314	-6.086	34.714	31.514	34.714	34.714	28.214	34.714	34.714	31.514	34.714	34.714
(-) Inversiones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE FINANCIAMIENTO	21.314	-6.086	34.714	31.514	34.714	34.714	28.214	34.714	34.714	31.514	34.714	34.714
(+) Aportes de accionistas												
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE PAGOS DIVIDENDOS	21.314	-6.086	34.714	31.514	34.714	34.714	28.214	34.714	34.714	31.514	34.714	34.714
(-) Pago dividendos a accionistas				53.578,15								
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE PAGO DE P.L. E IMPUESTOS	21.314	-6.086	34.714	-22.065	34.714	34.714	28.214	34.714	34.714	31.514	34.714	34.714
(-) Pago de participación laboral				30.304,39								
(-) Pago de impuestos				37.779,47								
(=) FLUJO DE CAJA NETO	21.314	-6.086	34.714	-90.148	34.714	34.714	28.214	34.714	34.714	31.514	34.714	34.714
SALDO INICIAL DE CAJA	332.318	353.631	347.545	382.259	292.110	326.824	361.537	389.751	424.464	459.178	490.691	525.405
SALDO FINAL DE CAJA	353.631	347.545	382.259	292.110	326.824	361.537	389.751	424.464	459.178	490.691	525.405	560.119

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor

AÑO 2019												
DETALLE	Ene	Febr	Marz	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
No Contenedores	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
(+) Cobranzas a clientes en 60 Días	204.000	204.000	244.800	244.800	244.800	244.800	244.800	244.800	244.800	244.800	244.800	244.800
(-) Pago proveedores materia prima	153.000	183.600	183.600	183.600	183.600	183.600	183.600	183.600	183.600	183.600	183.600	183.600
(-) Gastos Administrativos y Generales	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571	5.571
(-) Gastos de Comercio Exterior	12.063	12.063	12.063	12.063	12.063	12.063	12.063	12.063	12.063	12.063	12.063	12.063
(-) Gastos de Ventas	3.650	450	450	3.650	450	450	16.950	450	450	1.650	450	450
(=) FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO	29.715	2.315	43.115	39.915	43.115	43.115	26.615	43.115	43.115	41.915	43.115	43.115
(-) Inversiones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE FINANCIAMIENTO	29.715	2.315	43.115	39.915	43.115	43.115	26.615	43.115	43.115	41.915	43.115	43.115
(+) Aportes de accionistas												
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE PAGOS DIVIDENDOS	29.715	2.315	43.115	39.915	43.115	43.115	26.615	43.115	43.115	41.915	43.115	43.115
(-) Pago dividendos a accionistas				78.309,45								
(=) FLUJO DE CAJA ANTES DE PAGO DE P.L. E IMPUESTOS	29.715	2.315	43.115	-38.394	43.115	43.115	26.615	43.115	43.115	41.915	43.115	43.115
(-) Pago de participación laboral				44.292,68								
(-) Pago de impuestos				55.218,20								
(=) FLUJO DE CAJA NETO	29.715	2.315	43.115	-137.905	43.115	43.115	26.615	43.115	43.115	41.915	43.115	43.115
SALDO INICIAL DE CAJA	560.119	589.834	592.149	635.264	497.359	540.474	583.589	610.204	653.319	696.435	738.350	781.465
SALDO FINAL DE CAJA	589.834	592.149	635.264	497.359	540.474	583.589	610.204	653.319	696.435	738.350	781.465	824.580

Fuente: Investigación Directa
Elaborado Por: El Autor